

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perekonomian Indonesia mencatat pertumbuhan 5,61% secara *year on year*, melebihi perkiraan pasar dan capaian kuartal sebelumnya, ditopang oleh sektor manufaktur sebagai pendorong ekspor utama serta surplus neraca perdagangan yang kuat. Konsumsi rumah tangga yang berkontribusi 54% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan kenaikan belanja modal pemerintah menjadi pilar kekuatan domestik, kendati terjadi kontraksi kuartalan sebesar 0,77% karena pelemahan di beberapa sektor. Secara keseluruhan, ketangguhan ekonomi nasional tetap terjaga berkat surplus perdagangan yang konsisten, meskipun risiko eksternal seperti gejolak global harus diwaspadai guna menjamin keberlanjutan usaha.

Pertumbuhan usaha kuliner saat ini mengalami peningkatan yang sangat cepat, sejalan dengan perubahan pola hidup masyarakat yang semakin mengedepankan kepraktisan, pengalaman, serta nilai estetika dalam kegiatan konsumsi. Industri ini tidak lagi sekadar memenuhi kebutuhan pokok, melainkan telah menjadi elemen gaya hidup dan wadah rekreasi sosial. Oleh karena itu, pelaku usaha didorong untuk terus berinovasi dalam hal menu, konsep lokasi, serta strategi pelayanan guna menarik dan mempertahankan konsumen.

Dalam konteks ini, Café Bi Eem yang berlokasi di Jalan Panaitan No. 22 Kota Bandung, menjadi contoh usaha skala kecil-menengah (UKM) yang adaptif dengan 17 karyawan, kafe sederhana yang berevolusi dari warung tradisional menjadi destinasi

populer berkat popularitas sebagai lokasi syuting film "Dilan 1990" dan "Dilan 1991", serta konsep unik perpaduan bangunan kolonial tua dengan elemen modern seperti spot *Instagramable*. Menu unggulannya meliputi kopi spesialti, nasi goreng Jawa, serta camilan ringan yang digemari generasi muda dan wisatawan, didukung pelayanan cepat (rata-rata 10 menit per pesanan), suasana nyaman, dan pengalaman personal yang membedakannya dari pesaing di tengah dinamika bisnis saat ini.

Meskipun demikian, hasil observasi menunjukkan bahwa adanya kendala utama dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM), yaitu sulitnya merekrut dan mempertahankan karyawan yang berkualitas. Pendekatan rekrutmen saat ini masih bergantung pada rekomendasi dari karyawan yang sudah ada, tanpa memanfaatkan promosi melalui media sosial seperti *Instagram* atau *TikTok*, maupun platform lowongan kerja seperti *Jobstreet*. Akibatnya, calon karyawan sering kali menunjukkan disiplin kerja rendah atau komitmen lemah terhadap standar operasional kafe. Proses seleksi juga terbatas, hanya berupa wawancara singkat selama 10-15 menit, tanpa pengecekan riwayat kerja, uji praktik seperti simulasi penyajian, atau penilaian keterampilan lunak. Hal ini menyebabkan ketidaksesuaian antara kemampuan kandidat dengan persyaratan pekerjaan, termasuk ketepatan waktu, empati terhadap pelanggan, dan kemampuan menangani keluhan (Noe et al., 2021).

Sejalan dengan hal tersebut, terdapat beberapa temuan yang menunjukkan adanya masalah dalam kinerja karyawan, yaitu:

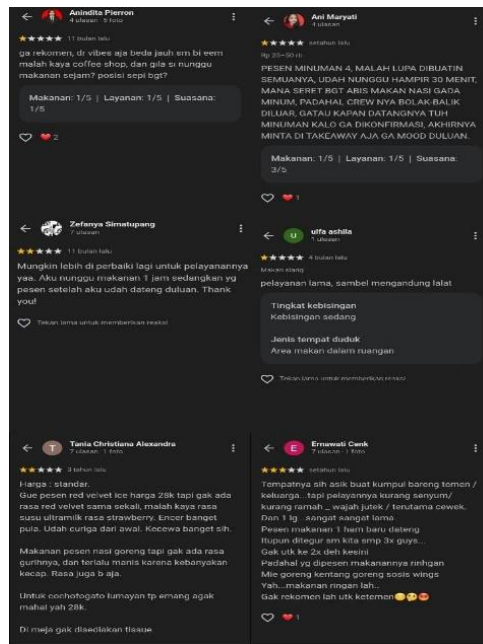
1. Dapat dilihat dari aspek keselarasan operasional, kinerja produktivitas karyawan belum mencapai tingkat optimal, yang terlihat dari keterlambatan pembukaan kafe.

Kafe yang idealnya mulai beroperasi pada pukul 09.00 sering kali baru dibuka sekitar pukul 09.30. Hal ini diduga disebabkan oleh kurangnya disiplin sebagian karyawan dalam mematuhi jadwal operasional yang telah ditentukan, serta koordinasi persiapan pra-operasional yang belum efektif. Akibatnya, kegiatan awal seperti penataan meja, pengaturan zona pelayanan, dan penyediaan pesanan menjadi tertunda, sehingga menghambat kelancaran pelayanan pada awal operasional.

2. Dapat dilihat dari kesesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan karyawan (*Demand-Ability Fit*), masih ditemukan masalah kepatuhan terhadap prosedur kerja di Café Bi Eem Bandung. Masalah ini terlihat dari perilaku karyawan yang tidak melakukan absensi tanpa pemberitahuan serta ketidakpatuhan terhadap peraturan berpakaian, padahal kebijakan tersebut telah dijelaskan secara jelas oleh manajemen. Kondisi ini kemungkinan besar disebabkan oleh proses rekrutmen yang belum optimal dalam memverifikasi disiplin dan kemampuan dasar calon karyawan terkait kepatuhan prosedur, termasuk melalui pengecekan pengalaman kerja, keterampilan teknis, serta referensi. Akibatnya, karyawan yang direkrut tidak sepenuhnya memenuhi tuntutan perilaku kerja yang diperlukan untuk operasional kafe harian, sehingga pelanggaran terhadap standar kerja yang telah ditetapkan masih sering terjadi.

Wawancara awal dengan manajer Café Bi Eem mengukuhkan temuan tersebut. Menurutnya, proses perekrutan kerap dilakukan secara terburu-buru, sehingga karyawan baru mudah merasa bosan dalam waktu singkat. Di samping itu, tahap

wawancara belum dilakukan secara komprehensif, karena hanya terbatas pada pertanyaan mengenai identitas tanpa penilaian keterampilan calon karyawan. Situasi ini mengakibatkan tingkat pergantian karyawan yang tinggi dengan perkiraan 3-4 orang per bulan, keluhan pelanggan melalui ulasan Google sehingga mengalami penurunan rating, serta penurunan volume penjualan pada akhir pekan.



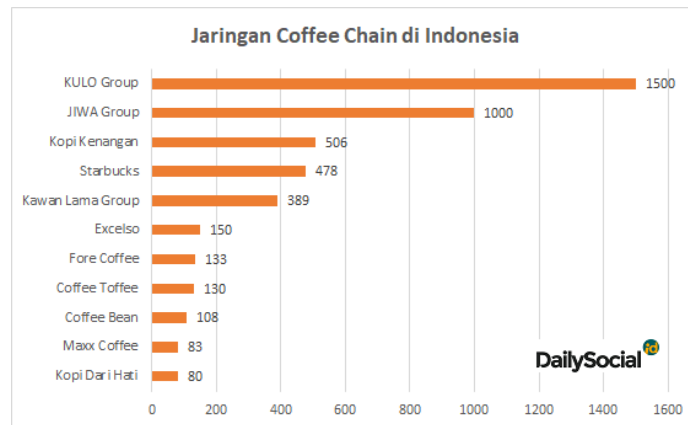
Gambar 1. 1 Ulasan Pelanggan Via Google

Sumber: Google Café Bi Eem Bandung

Penyebab utama permasalahan ini berasal dari pemilihan sumber dan strategi rekrutmen yang kurang tepat, ditambah kurangnya instrumen pengukuran karakter yang memadai. Tahap seleksi belum menerapkan alat bantu seperti tes integritas atau wawancara berbasis perilaku, yang seharusnya dapat mengungkap lebih dalam aspek disiplin, tanggung jawab, dan komitmen calon karyawan. Dengan demikian, evaluasi kesiapan serta kesesuaian sikap kerja kandidat menjadi kurang efektif.

Sejalan dengan hal tersebut, tingkat kecocokan antara persyaratan pekerjaan dan kemampuan calon karyawan masih rendah. Proses seleksi belum mampu menilai secara menyeluruh antara kompetensi teknis, seperti keterampilan menyajikan minuman dengan keterampilan non-teknis, seperti kemampuan berinteraksi dengan pelanggan dan menyesuaikan diri dengan dinamika operasional kafe. Situasi ini mengakibatkan karyawan terpilih belum sepenuhnya memenuhi tuntutan pekerjaan, sehingga menimbulkan kinerja yang belum optimal serta tingkat retensi kerja yang lemah.

Fenomena yang terjadi di Café Bi Eem mencerminkan dinamika industri kafe di Bandung yang semakin kompetitif. Hal ini terlihat dari jumlah kafe yang telah melampaui 2.500 unit dengan pertumbuhan tahunan sekitar 12–15%, khususnya di kawasan Dago, Cihampelas, dan Panaitan. Pertumbuhan tersebut didorong oleh tingginya jumlah mahasiswa serta meningkatnya kunjungan wisatawan (APKI, 2024). Di tengah persaingan tersebut, pelaku usaha kafe dihadapkan pada berbagai tantangan, seperti fluktuasi permintaan terutama pada jam sibuk akhir pekan, persaingan harga yang ketat, serta tuntutan untuk memberikan pengalaman yang lebih personal kepada pelanggan. Dalam konteks ini, strategi rekrutmen yang inovatif melalui media sosial serta proses seleksi yang lebih ketat, seperti penggunaan *assessment center* dan tes psikologis, terbukti mampu meningkatkan retensi karyawan (Gupta et al., 2022).



Gambar 1. 2 Jaringan Coffee Chain di Indonesia

Sementara itu, data dari BPS Jawa Barat tahun 2025 menunjukkan bahwa tingkat pergantian karyawan pada industri kafe di Bandung mencapai 40 persen. Tingginya angka tersebut sebagian besar disebabkan oleh masih banyaknya pelaku usaha yang menggunakan metode rekrutmen tradisional yang kurang efektif dalam menjaring dan mempertahankan karyawan yang berkualitas.

Di tingkat nasional, sektor kafe terus berkembang seiring dengan maraknya gaya hidup perkotaan dan peningkatan aktivitas sosial masyarakat. Sektor kuliner secara keseluruhan berkontribusi sekitar 10 persen terhadap produk domestik bruto, dengan laju pertumbuhan rata-rata 8 persen setiap tahun. Kafe tidak hanya berperan sebagai tempat konsumsi makanan dan minuman, melainkan juga sebagai ruang pertemuan sosial bagi berbagai kalangan (Kemenparekraf, 2023). Meski demikian, subsektor jasa kuliner masih dihadapkan pada tantangan kesenjangan sumber daya manusia. Hal ini mirip dengan kondisi di sektor perhotelan dan ritel, di mana interaksi langsung antara karyawan dan pelanggan menjadi elemen kunci dalam membentuk kepuasan serta loyalitas pelanggan (Johnson & Lee, 2021).

Secara umum, industri jasa sangat mengandalkan kualitas sumber daya manusia untuk menjamin kelancaran operasi dan peningkatan keuntungan. Kinerja karyawan terbentuk dari perpaduan keterampilan teknis seperti kemahiran menyajikan produk dan keterampilan non-teknis, seperti empati serta kemampuan menyelesaikan keluhan pelanggan. Karenanya, proses rekrutmen dan seleksi yang efektif memegang peran krusial dalam menelaraskan nilai serta motivasi karyawan dengan tuntutan organisasi, sehingga dapat mengurangi ketidaksesuaian harapan kerja (Noe et al., 2021). Berbagai penelitian global juga mengindikasikan bahwa penanaman modal pada pengelolaan sumber daya manusia dapat meningkatkan produktivitas sebesar 20–30 persen, khususnya jika didukung oleh strategi yang sesuai dalam perekrutan, pengembangan, dan pemeliharaan karyawan (World Economic Forum, 2022).

Penelitian ini diharapkan mampu menganalisis cara Café Bi Eem memposisikan sumber daya manusia sebagai aset strategis untuk menghadapi persaingan ketat di industri kafe, sehingga dapat menyusun strategi rekrutmen dan seleksi yang tepat serta efektif. Kontribusi karyawan melalui kompetensi, pengetahuan, dan motivasi untuk mencapai sasaran organisasi memerlukan pengelolaan yang lebih terstruktur dan berkelanjutan. Oleh karena itu, Café Bi Eem perlu menyesuaikan pendekatan pengelolaan sumber daya manusia agar tidak hanya memenuhi kebutuhan operasional harian, melainkan juga memprioritaskan pengembangan kualitas karyawan sebagai pilar utama kesuksesan bisnis. Kondisi ini menegaskan betapa pentingnya kemampuan perusahaan dalam memahami peran strategis sumber daya manusia untuk mempertahankan kinerja dan keberlangsungan usaha di tengah kompetisi yang

semakin sengit. Upaya mengatasi tantangan tersebut mendorong Café Bi Eem untuk mengidentifikasi praktik-praktik, kendala, serta faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan proses rekrutmen dan seleksi karyawan. Berdasarkan uraian di atas, peneliti berminat untuk mengeksplorasi secara mendalam strategi rekrutmen dan seleksi karyawan di Café Bi Eem, yang dirangkum dalam skripsi berjudul **“ANALISIS STRATEGI REKRUTMEN DAN SELEKSI KARYAWAN DI CAFÉ BI EEM KOTA BANDUNG.”**

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka peneliti menyimpulkan beberapa rumusan masalah di dalam penelitian ini sebagai sebuah acuan, yaitu:

1. Bagaimana gambaran umum Café Bi Eem Kota Bandung?
2. Bagaimana kondisi Strategi Rekrutmen Café Bi Eem Kota Bandung ditinjau dari *Strategis Human Resource Management*?
3. Bagaimana kondisi Seleksi Karyawan Cafe Bi Eem Kota Bandung ditinjau dari *Person Job Fit*?
4. Startegi Rekrutmen dan Seleksi apa yang diterapkan oleh Cafe Bi Eem dalam meningkatkan kinerja karyawan dan kualitas layanan dalam industri Cafe di Kota Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang didapatkan dari rumusan masalah tersebut adalah:

1. Mengetahui atau mendeskripsikan gambaran umum operasional dan karakteristik Café Bi Eem Kota Bandung.
2. Mengetahui kondisi Strategi Rekrutmen Café Bi Eem Bandung dengan pendekatan *Strategis Human Resource Management*.
3. Mengetahui Seleksi Karyawan Café Bi Eem Kota Bandung dengan pendekatan *Person Job Fit*.
4. Mengetahui Strategi Rekrutmen dan Seleksi Karyawan yang diterapkan oleh Café Bi Eem Kota Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dalam penelitian ini, yaitu:

a. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengembangan ilmu tentang strategi rekrutmen dan strategi seleksi karyawan terhadap kinerja karyawan dan memberikan hal positif terhadap Café Bi Eem Kota Bandung serta hasil penelitian ini juga diharapkan dapat dipergunakan sebagai referensi perpustakaan untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

b. Kegunaan Praktis

1. Bagi Peneliti

Diharapkan dapat menambah pengetahuan dan ilmu tentang pelaksanaan strategi rekrutmen dan strategi seleksi karyawan di wilayah persaingan dalam pengaruh kinerja karyawan.

2. Bagi Pemilik Usaha

Diharapkan dapat memberikan masukan dan menambah pengetahuan bagi Café Bi Eem Kota Bandung dalam mengembangkan kegiatan usahanya terutama yang berkaitan dengan strategi rekrutmen dan strategi seleksi karyawan terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi Pembaca

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan pemahaman dan wawasan kepada para pembaca terutama tentang strategi rekrutmen dan strategi seleksi karyawan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan Café Bi Eem Kota Bandung.

1.5 Lokasi dan Lamanya penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian pada Café Bi Eem Kota Bandung yang beralamat di Jl. Panaitan No.22, Kb. Pisang, Kec. Sumur Bandung, Kota Bandung, Jawa Barat 40112.

