

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pertumbuhan dunia usaha saat ini semakin cepat, sehingga perusahaan dalam mengelola usahanya diharapkan dapat memanfaatkan sumber daya manusia dengan efektif dan tepat, mengingat sumber daya manusia merupakan salah satu komponen penting dalam perubahan ekonomi. Dengan begitu ada beberapa tantangan utama yang selalu dihadapi adalah bagaimana menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, terampil, dan memiliki daya saing tinggi dalam kompetisi global yang selama ini sering diabaikan. Sebagaimana komponen penting dalam struktur organisasi lainnya, sumber daya manusia juga harus dikelola secara efektif. Bisa dikatakan bahwa pada dasarnya, manajemen organisasi adalah proses pengelolaan terhadap manusia (Daengs, 2022: 23–24).

Sebagai respons terhadap kebutuhan tersebut, dalam beberapa dekade terakhir, banyak perusahaan di Indonesia mulai menerapkan sistem alih daya atau *outsourcing* untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja secara lebih fleksibel dan efisien. Melalui sistem ini, perusahaan tidak secara langsung merekrut karyawan, melainkan memanfaatkan jasa dari perusahaan penyedia tenaga kerja (Handoko, 2011). Dalam konteks tersebut, salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan *outsourcing* adalah peningkatan kinerja karyawan. Kinerja yang optimal tidak hanya mencerminkan keberhasilan manajemen SDM, tetapi juga menjadi indikator kualitas layanan yang diberikan kepada klien. Hal ini

menunjukkan bahwa kinerja berkaitan erat dengan sejauh mana individu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Dengan kata lain, kinerja merupakan bentuk perilaku kerja yang dipengaruhi oleh pengetahuan, keterampilan, dan informasi yang dimiliki oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tuntutan pekerjaan (Daengs, 2022: 130).

Sejalan dengan hal tersebut, dalam skala organisasi secara umum, kinerja karyawan menjadi salah satu indikator penting keberhasilan perusahaan. Sebuah organisasi dikatakan berhasil apabila mampu menghasilkan kinerja tinggi secara berkelanjutan. Untuk mencapai hal tersebut, dibutuhkan karyawan yang produktif dan adaptif dalam menghadapi berbagai tantangan di lingkungan kerja yang semakin kompetitif. Namun kenyataannya, tidak semua karyawan mampu menunjukkan performa kerja yang sesuai dengan harapan. Masih ditemukan adanya karyawan yang memiliki kinerja rendah, sehingga menjadi tantangan tersendiri bagi pihak manajemen. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia menjadi kunci utama dalam mendorong pencapaian tujuan organisasi (Daengs, 2022: 130).

Kondisi tersebut semakin kompleks ketika diterapkan dalam konteks perusahaan *outsourcing*, di mana karakteristik pekerja cenderung beragam dan tingkat keterikatan terhadap perusahaan inti relatif rendah. Di lapangan, masih banyak dijumpai tenaga kerja *outsourcing* yang belum sepenuhnya siap memenuhi tuntutan kerja, baik dari sisi kompetensi, sikap kerja, maupun penguasaan teknologi. Hal ini sering kali disebabkan oleh minimnya pelatihan yang diberikan sebelum penempatan kerja, serta proses rekrutmen yang lebih berorientasi pada

kuantitas dibanding kualitas. Sementara itu, perusahaan klien menuntut hasil kerja yang cepat, tepat, dan profesional, sehingga terjadi kesenjangan antara harapan dan kenyataan. Akibatnya, kinerja yang tidak optimal dari tenaga kerja *outsourcing* tidak hanya merugikan citra perusahaan penyedia jasa, tetapi juga dapat menurunkan kepercayaan klien. Oleh karena itu, peningkatan kualitas SDM *outsourcing* menjadi keharusan strategis untuk menjaga daya saing dan keberlangsungan bisnis di tengah perubahan dan tekanan lingkungan kerja yang semakin dinamis (Daengs, 2022: 28).

Hal ini sejalan dengan kondisi perusahaan yang menjadi lokasi penelitian ini, yaitu PT. Bumi Daya Plaza Cabang Bandung yang beralamat di Jl. Raya Cibaduyut, Komplek Ruko M-Square Blok A-7, Kec. Bojongloa Kidul, Bandung. Perusahaan ini berfokus dalam bisnis persewaan ruang kantor, pengelolaan gedung dan aset perusahaan, jasa konstruksi, penyediaan jasa tenaga *outsourcing*, serta jasa keamanan. PT. Bumi Daya Plaza memiliki visi yang selaras dengan tujuan peningkatan kinerja karyawan, yaitu “Menjadi perusahaan terpilih di Indonesia dalam bisnis penyewaan, pengelolaan dan konstruksi gedung, serta penyediaan tenaga alih daya.” Visi ini menuntut perusahaan untuk unggul dalam kualitas layanan, efisiensi operasional, serta profesionalisme dalam setiap aspek bisnisnya. Pencapaian visi tersebut tentu memerlukan dukungan dari karyawan yang memiliki kompetensi tinggi, motivasi kerja yang kuat, serta kemampuan untuk bekerja secara produktif dan bertanggung jawab.

Sebagai perusahaan *outsourcing*, PT. Bumi Daya Plaza menyediakan layanan penyaluran tenaga kerja pada sektor layanan kebersihan (*cleaning service*) kepada

berbagai mitra kerja, khususnya di wilayah Tasikmalaya. Beberapa mitra tersebut berasal dari sektor perbankan seperti Bank Mandiri dan lainnya. Namun, dikarenakan banyaknya mitra kerja yang tersebar serta keterbatasan dalam pelaksanaan penelitian, maka dalam penelitian ini yang dijadikan objek hanyalah mitra dari Bank Mandiri area Tasikmalaya yang terdiri atas beberapa cabang. Berikut adalah daftar beberapa mitra kerja PT. Bumi Daya Plaza di area Tasikmalaya yang dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1. 1

Daftar Mitra Kerja PT. Bumi Daya Plaza cabang Bandung

No.	Mitra Kerja	Bagian
1.	Bank Mandiri Cikurubuk	Kebersihan (<i>Cleaning Service</i>)
2.	Bank Mandiri Manonjaya	
3.	Bank Mandiri Otista	
4.	Bank Mandiri Kawalu	
5.	Bank Mandiri KHZ	

Sumber: PT. Bumi Daya Plaza Cabang Bandung

Dari data Tabel 1.1 terlihat bahwa PT. Bumi Daya Plaza telah menjalin kerja sama dengan beberapa cabang Bank Mandiri area Tasikmalaya sebagai mitra pengguna jasa layanan *cleaning service*. Perusahaan ini dikenal memiliki tingkat kinerja karyawan yang baik, sehingga penting untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja tersebut. Kinerja karyawan harus sejalan dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Jika karyawan dapat memenuhi standar dan target tersebut, maka perusahaan memiliki peluang yang besar untuk mewujudkan visi dan cita-cita yang telah dirancang.

Sebagai bentuk evaluasi kualitas kinerja tenaga kerja *outsourcing* di lapangan, penilaian dilakukan secara langsung oleh mitra kerja yang menggunakan jasa tersebut. Penilaian ini mencakup lima aspek utama, yaitu kehadiran, kerapian, kualitas kerja, etika kerja, dan responsif terhadap arahan. Hasil penilaian dari lima cabang Bank Mandiri dapat dilihat pada Tabel 1.2.

Tabel 1. 2
Penilaian Kinerja Karyawan Oleh Mitra Pengguna Jasa
(Periode Bulan Juli-Oktober 2024)

No.	Nama Mitra	Kehadiran	Kerapian	Kualitas Kerja	Etika Kerja	Responsif	Nilai Rata-rata	Keterangan
1.	Bank Mandiri Cikurubuk	4.2	3.5	3.5	3.8	3.5	3.70	Cukup
2.	Bank Mandiri Otista	4.0	4.2	4.2	4.1	4.0	4.10	Baik
3.	Bank Mandiri KHZ	4.4	4.7	4.8	4.5	4.5	4.58	Sangat Baik
4.	Bank Mandiri Kawalu	4.3	4.2	4.0	4.0	3.9	4.08	Baik
5.	Bank Mandiri Manonjaya	4.2	3.7	3.9	4.0	4.0	3.96	Cukup

Sumber: PT. Bumi Daya Plaza Cabang Bandung

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa mitra Bank Mandiri KHZ memberikan penilaian tertinggi dengan nilai rata-rata 4.58, yang masuk dalam kategori Sangat Baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di lokasi tersebut mampu memenuhi bahkan melampaui ekspektasi kerja yang ditetapkan oleh mitra. Disusul oleh Bank Mandiri Otista dan Bank Mandiri Kawalu yang masing-masing memperoleh nilai 4.10 dan 4.08, keduanya masuk dalam kategori Baik.

Sementara itu, dua cabang lainnya, yaitu Bank Mandiri Cikurubuk dan Bank Mandiri Manonjaya, masing-masing memperoleh nilai rata-rata 3.70 dan 3.96, yang tergolong dalam kategori Cukup. Penilaian ini mengindikasikan bahwa meskipun kinerja tenaga kerja secara umum sudah memenuhi standar, masih terdapat aspek-aspek tertentu seperti kerapian dan responsivitas yang perlu ditingkatkan.

Temuan ini diperkuat dengan data hasil evaluasi internal PT. Bumi Daya Plaza dalam kurun waktu 4 (empat) bulan, yaitu dari Juli hingga Oktober 2024, yang menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan, khususnya di bagian *cleaning service*, yang belum mencapai kategori “sangat baik” yang dapat dilihat pada Tabel 1.3.

Tabel 1. 3

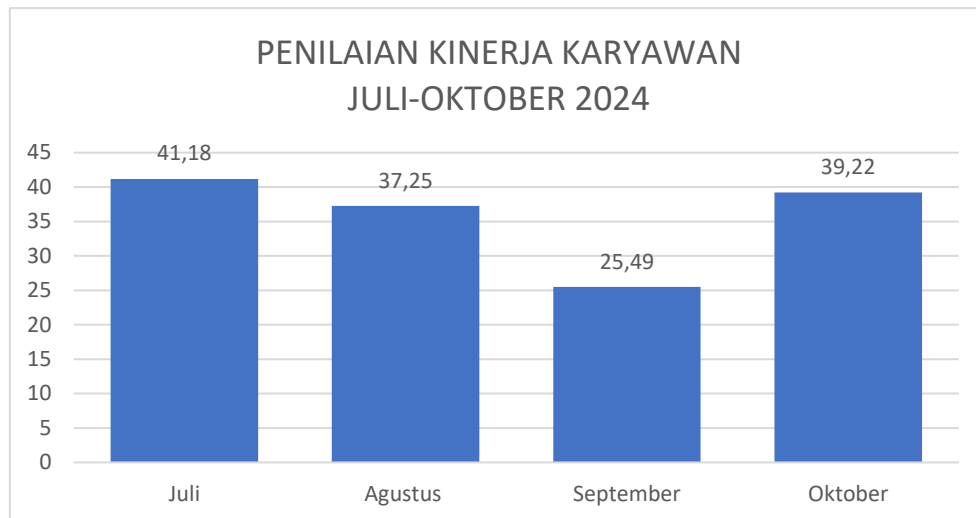
Data Kinerja Karyawan

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Sangat Baik	Presentase (%)
Juli	51	21	41,18
Agustus	51	19	37,25
September	51	13	25,49
Oktober	51	20	39,22

Sumber: PT. Bumi Daya Plaza Cabang Bandung

Berdasarkan data pada Tabel 1.3 terlihat bahwa tingkat kinerja karyawan di perusahaan masih belum sepenuhnya optimal, ditunjukkan dengan adanya sejumlah karyawan yang belum mencapai kategori “sangat baik”. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan *outsourcing* PT. Bumi Daya Plaza Cabang Bandung masih belum memenuhi standar kualitas kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

Untuk melihat lebih jelasnya rekapitulasi penilaian kinerja karyawan dalam kurun waktu 4 (empat) bulan terakhir dapat dilihat pada Gambar 1.1.



Gambar 1. 1

Data Kinerja Karyawan

Berdasarkan Gambar 1.1 terlihat bahwa dari Juli hingga Oktober 2024, kinerja karyawan belum memenuhi target perusahaan, yaitu mendapatkan nilai sangat baik (di atas 95). Pada Juli, ada 30 karyawan yang sudah mencapai nilai tersebut, jumlah ini meningkat menjadi 32 karyawan di Agustus dan 37 karyawan di September, lalu menurun menjadi 31 karyawan di Oktober. Fluktuasi ini menunjukkan bahwa kualitas kerja karyawan masih belum stabil dan belum sesuai dengan harapan perusahaan, yang menginginkan kinerja konsisten dan kompetensi tinggi dari setiap karyawan.

Dari fluktuasi kinerja yang ditunjukkan perusahaan tersebut mengindikasikan perlunya upaya peningkatan kompetensi karyawan secara berkelanjutan. Program pelatihan yang terarah dan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, bisa menjadi solusi

untuk mengatasi ketidakstabilan tersebut guna meningkatkan kemampuan dan konsistensi kinerja karyawan.

Pelatihan adalah proses pengembangan keterampilan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Secara sempit, pelatihan memberi pengetahuan dan keterampilan spesifik yang dibutuhkan dalam pekerjaan saat ini, baik bagi karyawan baru maupun yang sudah ada (Mariane *et al.*, 2020). Program pelatihan diperlukan untuk meningkatkan *soft skill*, *hard skill*, dan sikap kerja karyawan, yang berdampak langsung pada produktivitas. Selain itu pelatihan dapat membantu karyawan memperoleh keterampilan baru agar dapat menjalankan tugas dengan lebih baik, sekaligus meningkatkan kinerja, motivasi, dan menurunkan tingkat *turnover* (Pagiou *et al.*, 2023).

Selain pelatihan, *person job fit* juga menjadi faktor penting dalam mendukung kinerja yang optimal. Prinsip yang digunakan haruslah *the right man in the right place*. Karena, pembagian tugas perlu bersifat objektif, bukan subjektif yang didasarkan pada suka atau tidak suka. Dengan demikian, jika seorang pegawai bekerja sesuai dengan keahlian yang dimilikinya, maka, hasil kerjanya akan baik dan dapat memunculkan kepuasan dalam pekerjaan yang dijalannya (Saifuddin, 2022: 115).

Kesesuaian antara pekerjaan dan individu (*person job fit*) dipengaruhi oleh kepribadian karyawan dengan tugas yang dijalannya. Ketika kepribadian karyawan sesuai dengan tugas yang diemban maka, kinerja karyawan akan meningkat secara otomatis. Dalam kasus ini individu akan mengerti arti dari tugasnya agar bisa

memiliki peluang untuk meningkatkan kualitas dirinya di lingkungan kerja (Saifuddin, 2022: 115). Selain itu, kesesuaian pekerjaan digunakan untuk mendapatkan bakat, hal ini dapat mengurangi kesalahan perekrutan karyawan baru pada perusahaan. Karyawan yang memiliki *person-job fit* yang baik cenderung lebih produktif, inovatif, dan memiliki tingkat absenteisme yang lebih rendah. Sebaliknya, ketika ada ketidaksesuaian antara karyawan dan pekerjaan, baik dari segi keterampilan maupun minat, karyawan dapat merasa tidak nyaman atau tertekan dalam menjalankan tugasnya. Hal ini tentu dapat menurunkan tingkat produktivitas dan kinerja karyawan. (Sayuga *et al.*, 2023: 146).

Dengan begitu, secara keseluruhan peningkatan kinerja karyawan sangat bergantung pada dua faktor utama, yaitu pelatihan kerja dan kesesuaian antara individu dengan pekerjaannya (*person-job fit*). Pelatihan yang tepat dan berkelanjutan tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis dan non-teknis karyawan, tetapi juga berdampak positif pada motivasi, produktivitas, dan stabilitas kinerja. Di sisi lain, penempatan karyawan yang sesuai dengan keahlian, minat, dan kepribadian mereka akan menciptakan kenyamanan dalam bekerja, meminimalkan kesalahan perekrutan, serta mendorong hasil kerja yang lebih optimal. Dengan demikian, kombinasi antara pelatihan kerja yang efektif dan *person-job fit* yang baik akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan secara menyeluruh.

Melihat kondisi kinerja karyawan yang belum stabil seperti yang telah diuraikan sebelumnya, hal ini sejalan dengan temuan beberapa penelitian terdahulu yang juga menyoroti permasalahan kinerja karyawan. Misalnya, penelitian oleh

Gea (2024) menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan mengalami penurunan dan belum menunjukkan peningkatan yang signifikan. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Selanjutnya, penelitian oleh Dewi *et al* (2024) juga menemukan bahwa kinerja karyawan masih belum optimal dan cenderung tidak stabil. Dalam penelitiannya, disimpulkan bahwa faktor *person-job fit* serta pelatihan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penulis tertarik untuk mengkaji lebih lanjut mengenai pengaruh pelatihan kerja dan *person-job fit* terhadap kinerja karyawan, khususnya pada karyawan vendor PT. Bumi Daya Plaza Cabang Bandung. Permasalahan kinerja yang belum optimal serta pentingnya kesesuaian antara individu dengan pekerjaannya menjadi alasan utama dilakukannya penelitian ini. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia di lingkungan perusahaan *outsourcing*. Oleh karena itu, penulis menuangkan kajian ini ke dalam sebuah penelitian yang berjudul **“Pengaruh Pelatihan Kerja dan *Person Job Fit* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Vendor PT. Bumi Daya Plaza Cabang Bandung)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas peneliti mengidentifikasi masalah yang ada sebagai berikut:

1. Bagaimana Pelatihan Kerja, *Person Job Fit*, dan Kinerja Karyawan pada karyawan vendor PT. Bumi Daya Plaza cabang Bandung.
2. Bagaimana Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan vendor PT. Bumi Daya Plaza cabang Bandung.
3. Bagaimana Pengaruh *Person Job Fit* terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan vendor PT. Bumi Daya Plaza cabang Bandung.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan di atas, adapun tujuan yang ingin dicapai dalam pelaksanaan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pelatihan Kerja, *Person Job Fit*, dan Kinerja Karyawan pada karyawan vendor PT. Bumi Daya Plaza cabang Bandung.
2. Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan vendor PT. Bumi Daya Plaza cabang Bandung.
3. Pengaruh *Person Job Fit* terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan vendor PT. Bumi Daya Plaza cabang Bandung.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan hasil yang bermanfaat bagi berbagai pihak, antara lain:

4.1.5.1 Kegunaan Pengembangan Ilmu

- a. Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Wawasan

Dapat menjadi tambahan ilmu pengetahuan, khususnya manajemen sumber daya manusia serta ilmu manajemen pada umumnya. Selain itu, menjadi bahan pengetahuan mengenai manajemen sumber daya manusia bagi pembaca.

b. Penelitian Lanjutan

Sebagai bahan pertimbangan penelitian kedepannya dengan pengembangan konsep dari berbagai sumber referensi dan dengan melihat kondisi ataupun menganalisis keadaan dimasa mendatang mengenai fenomena permasalahan sumber daya manusia yang sama.

4.1.5.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi dan informasi mengenai ada atau tidaknya pengaruh pelatihan kerja dan *person job fit* terhadap kinerja karyawan, khususnya pada karyawan vendor PT. Bumi Daya Plaza Cabang Bandung. Dengan adanya penelitian ini, pihak manajemen perusahaan dapat lebih mempertimbangkan langkah-langkah strategis yang perlu diambil guna mengoptimalkan kinerja karyawan melalui penyelenggaraan pelatihan kerja yang tepat serta penempatan tenaga kerja yang sesuai dengan kompetensi dan kebutuhan pekerjaan.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Vendor PT. Bumi Daya Plaza Cabang Bandung yang beralamat Jl. Raya Cibaduyut, Komplek Ruko M-Square Blok A-7 Kec. Bojongloa Kidul- Bandung.

1.5.2 Waktu Penelitian

Adapun penelitian yang dilaksanakan selama kurang lebih 11 bulan, terhitung dari bulan Oktober 2024 sampai dengan Agustus 2025, sebagaimana sesuai dengan waktu penelitian pada tabel 1.4 yang terlampir pada Lampiran 2.