

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, penulis akan mengemukakan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Seperti yang telah penulis paparkan pada bab sebelumnya, bahwasannya permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah hal-hal yang berkenaan dengan pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan. Mulai dari pengertian secara umum sampai dengan pengertian yang berfokus terhadap teori-teori yang berhubungan dengan permasalahan yang penulis teliti.

2.1.1 Manajemen

Pada umumnya setiap kegiatan manusia berhubungan dengan manajemen, tanpa disadari manusia telah mengatur kegiatan yang dilakukan agar dapat berjalan sesuai yang direncanakan. Penerapan manajemen sudah dilakukan disetiap kegiatan baik perorangan maupun organisasi. Dalam setiap kegiatan diperlukan upaya perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif. Manajemen juga diperlukan untuk menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan, sasaran, dan kegiatan, yang saling bertentangan dari pihak yang punya kepentingan dalam organisasi. Oleh karena itu, manajemen menjadi alat penting yang digunakan agar segala aktivitas individu dan organisasi dapat berjalan sesuai rencana.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Karena manajemen diartikan mengatur maka timbul beberapa pertanyaan apa saja yang di atur yaitu manusia (*men*), uang (*money*), metode (*methods*), bahan baku (*materials*), mesin (*machines*), pasar (*market*). Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari adanya proses manajemen tanpa manajemen berbagai aktivitas perusahaan, jelas tidak akan berjalan dengan optimal. Berikut pengertian manajemen menurut para ahli :

Menurut Kotler dan Amstrong (2018:12), menyatakan bahwa *“management is the process of designing and maintaining an environment in which individualis, working together in groups, efficiently and accomplish selected aims”*.

Menurut Robbins dan Coulter (2018:39) menyatakan bahwa *“Management involves coordinating and overseeing the activities of others so that their activities are completed efficiently and effectively”*.

Menurut Ricky W. Griffin (2021:4) *“Management can defined as a set of activities (including planning and decision making, organizing, leading, and controlling) directed at an organization’s resources (human, financial, physical,*

and information) with the aim of achieving organizational goals in an efficient and effective manner”

Menurut Hasibuan (2018:9) adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan penjelasan definisi-definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu, seni dan proses kegiatan yang dilakukan dengan cara efektif dan efisien dalam upaya mencapai tujuan bersama dengan mengelola sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara optimal melalui kerja sama antar anggota organisasi.

2.1.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen pada umumnya dibagi menjadi beberapa fungsi manajemen yaitu perencanaan (Planning), pengorganisasian (Organizing), menggerakkan (Actuating), pengawasan (Controlling). Berikut penjelasannya menurut George R. Terry dan Leslie W. Rue (2018:9) adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Merupakan fungsi manajemen yang fundamental, karena fungsi ini dijadikan sebagai landasan atau dasar bagi fungsi-fungsi manajemen lainnya. Perencanaan meliputi tindakan pendahuluan mengenai apa yang harus dikerjakan dan bagaimana hal tersebut akan dikerjakan agar tujuan yang dikehendaki tercapai.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Merupakan proses penyusunan kelompok yang terdiri dari beberapa aktivitas dan personalitas menjadi satu kesatuan yang harmonis guna ditunjukkan kearah untuk pencapaian tujuan.

3. Menggerakkan (*Actuating*)

Merupakan suatu tindakan menggerakkan semua anggota kelompok agar mereka mau berusaha untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Merupakan usaha mencegah terjadinya atau timbulnya penyimpangan-penyimpangan aktivitas yang telah dilakukan dari sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan penjelasan fungsi-fungsi manajemen diatas dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen menjadi elemen penting dalam pelaksanaan yang harus diterapkan dengan baik pada suatu kegiatan agar dapat mencapai tujuan organisasi.

2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka membutuhkan sarana manajemen yang disebut unsur manajemen. Menurut Hasibuan (2018:20) unsur-unsur manajemen terdiri dari 6 unsur yaitu *man, money, material, machine, methods, market* berikut penjelasannya :

1. Manusia (*Man*)

Man merupakan orang-orang yang akan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi, man merujuk pada sumber daya manusia

yang dimiliki organisasi. Hal ini termasuk penempatan orang yang tepat, pembagian kerja, pengaturan jam kerja dan sebagainya.

2. Uang (*Money*)

Money merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan, uang merupakan modal yang dipergunakan pelaksanaan program dan rencana yang telah ditetapkan, uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai, seperti pembelian alat-alat, pembelian bahan baku, pembayaran gaji dan lain sebagainya.

3. Bahan-bahan (*Material*)

Material adalah bahan-bahan baku yang dibutuhkan biasanya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam operasi awal guna menghasilkan barang atau jasa.

4. Mesin (*Machine*)

Machine adalah peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa. Mesin yang digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja.

5. Metode (*Methods*)

Methods adalah cara yang ditempuh teknik yang dipakai untuk mempermudah jalannya pekerjaan manajer dalam mewujudkan rencana operasional.

6. Pasar (*Market*)

Market merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan

profit dari hasil penjualan atau tempat dimana organisasi menyebarluaskan produknya.

Berdasarkan penjelasan unsur-unsur manajemen diatas dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur manajemen adalah unsur dan sarana utama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara umum manajemen sumber daya manusia memiliki peranan dalam perusahaan untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang lain. Sumber daya manusia atau karyawan bagi sebuah perusahaan berupa keterlibatan mereka dalam sebuah perencanaan, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Karyawan adalah mereka yang bekerja pada orang lain dengan menjual jasa mereka dengan waktu, tenaga, dan pikiran untuk perusahaan dan mendapat kompensasi dan perusahaan tersebut. Hubungan baik antara perusahaan dan karyawan juga seharusnya menjadi tugas yang menjadikan peran penting manajemen sumber daya manusia dibutuhkan oleh perusahaan, dengan memperhatikan kesejahteraan karyawan adalah salah satu contoh manajemen sumber daya manusia.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan karena memiliki peran sebagai penggerak dari aktivitas suatu perusahaan. Oleh karena itu, peran sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi agar serta terciptanya sumber

daya manusia yang berkompeten dan dapat mewujudkan tujuan dari perusahaan.

Berikut pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli :

Menurut Dessler (2019:10) menyatakan bahwa, *HRM The definition is: the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concern.*

Menurut R. Wayne Mondy dan Joseph J. Martocchio (2016:23) menyatakan bahwa, *“Human Resource Manajemen (HRM) is the use of individuals to achieve organizational objectives.”*

Menurut Derek Torrington (2020:4) *“Human resource management (HRM) is the basis all management activities, but not the basis of all activities business”.*

Menurut Hasibuan (2018 : 10) manajemen sumber daya manusia adalah “ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Berdasarkan penjelasan definisi-definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan memperoleh, melatih, menilai, memberi kompensasi dan seni dalam peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien serta dapat membantu mewujudkan tujuan yang diinginkan.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi sumber daya manusia berperan penting untuk menentukan kualitas sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Menurut hasibuan (2018:21) fungsi sumber daya manusia di bagi menjadi dua yaitu fungsi manajerial dan fungsi oprasional berikut penjelasannya :

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

c. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

b. Pengembangan

Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

c. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.

d. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

f. **Kedisiplinan**

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

g. **Pemberhentian**

Pemberhentian adalah putusnya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sangat penting baik dalam organisasi atau perusahaan sebagai pendukung dan penggerak dalam memanfaatkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan secara cepat dan tepat.

2.1.3 Rekrutmen

Rekrutmen merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) pada aspek pengadaan tenaga kerja yang khusus mendapatkan calon-calon karyawan untuk kemudian di seleksi mana yang paling baik dan paling sesuai dengan persyaratan yang di perlukan, salah satunya adalah proses rekrutmen. Kesemuanya ini menjadi tugas dan tanggung jawab utama dari departemen sumber daya manusia (SDM). Kualitas SDM perusahaan tergantung pada kualitas suatu proses rekrutmen maka dari itu proses rekrutmen harus dilakukan dengan baik dan teliti agar menghasilkan atau mendapatkan calon-calon karyawan yang terbaik.

2.1.3.1 Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia pada aspek pengadaan tenaga kerja yang khusus untuk mendapatkan calon-calon karyawan. Berikut pengertian rekrutmen menurut para ahli :

Menurut Robert N Lussier dan Jhon R Hendon (2019:482) “*Recruiting is the process of creating a reasonable pool of qualified candidates for a job opening*”.

Menurut Mathis dan Jackson (2017 :200) “*recruitment is the process of producing a group of qualified applicants for organizational jobs*”.

Menurut Raymond A Noe (2019:190) “*human resource recruitment is any practice or activity carried on by the organization with the primary purpose of identifying and attracting potential employees*”

Menurut Hasibuan (2018:40) “rekrutmen merupakan usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu organisasi”.

Berdasarkan penjelasan definisi-definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa rekrutmen adalah kegiatan atau usaha mencari, menemukan, menarik dan mempengaruhi tenaga kerja yang *qualified* dan potensial agar berminat melamar pada suatu perusahaan untuk mengisi kekosongan sebuah jabatan.

2.1.3.2 Alasan Dilakukannya Rekrutmen

Rekrutmen akan menghasilkan sekelompok pelamar tenaga kerja yang telah dipilih agar menjadi tenaga kerja atau pegawai baru pada sebuah organisasi

atau perusahaan. Menurut Nurmansyah dalam Vip Paramartha dkk (2021:1) terjadinya lowongan jabatan itu disebabkan oleh beberapa hal yaitu :

1. Ada karyawan yang dipindahkan.
2. Berhenti atas kemauan sendiri.
3. Berhenti atas keputusan perusahaan.
4. Pensiun.
5. Meninggal dunia.
6. Perluasan usaha.
7. Penyesuaian organisasi.

Berdasarkan penjelasan teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa alasan dalam perekrutan adalah untuk mempersiapkan ketersediaan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi atau perusahaan.

2.1.3.3 Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen merupakan kunci utama dalam menciptakan dan mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan professional. Berikut penjelasan dan tahapan proses rekrutmen menurut Hasibuan (2018:41) yaitu :

1. Tahap penentuan dasar penarikan

Dasar penarikan calon pegawai harus ditetapkan lebih dahulu supaya para pelamar yang memasukan lamarannya sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang diminatinya. Dasar penarikan harus berpedoman kepada spesifikasi pekerjaan yang telah di tentukan untuk menduduki jabatan tersebut. Misalnya batas usia, pendidikan, jenis kelamin, dan kesehatan.

2. Tahap penentuan sumber-sumber penarikan

Tahap penarikan tenaga kerja dapat digolongkan kedalam dua sumber yaitu sumber internal dan sumber eksternal berikut penjelasannya :

A. Sumber internal yaitu sumber daya manusia yang berasal dari dalam instansi atau perusahaan itu sendiri untuk di tempatkan pada posisi yang berupa :

1. Promosi jabatan.
2. Demosi.

B. Sumber eksternal yaitu sebagai berikut :

1. Kantor penempatan kerja.
2. Lembaga-lembaga pendidikan.
3. Referensi pegawai.
4. Serikat buruh.
5. Pencakokan dari instansi.
6. Nepotisme dan leasing.
7. Pasar tenaga kerja dengan memasang iklan.
8. Internet atau media sosial.
9. Sumber-sumber lainnya.

3. Penentuan metode perekrutan.

Penentuan metode penarikan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Metode penarikan calon karyawan baru adalah “metode tertutup dan metode terbuka”.

Berdasarkan penjelasan teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa proses dan tahapan dalam rekrutmen adalah tahap penentuan dasar penarikan, tahap

penentuan sumber penarikan dan tahap penentuan metode penarikan. Tahapan tersebut dilakukan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan profesional.

2.1.3.4 Metode Rekrutmen

Perusahaan atau organisasi umumnya menggunakan beberapa strategi dan metode dalam merekrut karyawan. Menurut Hasibuan (2018:44) metode rekrutmen di bagi menjadi dua yaitu metode terbuka dan metode tertutup berikut penjelasannya :

1. Metode tertutup

Metode tertutup adalah ketika penarikan hanya diinformasikan kepada para pegawai atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya, lamaran yang masuk relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan pegawai yang baik sulit.

2. Metode terbuka

Metode terbuka adalah ketika penarikan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa cetak maupun elektronik, agar tersebar luas ke masyarakat. Dengan metode terbuka diharapkan lamaran banyak masuk sehingga kesempatan untuk mendapatkan pegawai yang qualified lebih besar.

Berdasarkan penjelasan teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa metode rekrutmen yang dapat dilakukan oleh perusahaan dan organisasi yaitu metode tertutup dan metode terbuka.

2.1.3.5 Sumber Rekrutmen

Sumber rekrutmen ditentukan setelah diketahui spesifikasi pekerjaan karyawan yang dibutuhkan. Menurut Hasibuan (2018:42) sumber rekrutmen dibagi menjadi dua yaitu sumber internal dan sumber eksternal dan berikut penjelasannya :

1. Sumber internal

Sumber internal adalah sumber pegawai yang berasal dari dalam instansi tersebut, yakni dengan cara memutasikan atau memindahkan pegawai yang memenuhi spesifikasi pekerjaan jabatan tersebut.

2. Sumber eksternal

Sumber eksternal adalah sumber pegawai yang akan mengisi jabatan yang lowong dilakukan penarikan pegawai dari sumber-sumber tenaga kerja diluar instansi, antara lain berasal dari :

- a. Kantor penempatan kerja.
- b. Lembaga-lembaga pendidikan.
- c. Referensi pegawai.
- d. Serikat buruh.
- e. Pencakokan dari instansi.
- f. Nepotisme dan leasing.
- g. Pasar tenaga kerja dengan memasang iklan.
- h. Internet atau media sosial.
- i. Sumber-sumber lainnya.

Berdasarkan penjelasan teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa dalam proses rekrutmen terdapat sumber perekrutan yaitu sumber internal dan sumber eksternal.

2.1.3.6 Kelebihan dan Kekurangan Sumber Internal dan Eksternal

Sumber rekrutmen internal dan eksternal tidak lepas dari kelebihan dan kekurangan berikut penjelasan Menurut Hasibuan (2018:42) adalah sebagai berikut :

1. Kebaikan-kebaikan sumber internal
 - a. Meningkatkan moral kerja dan kedisiplinan karyawan, karena ada kesempatan promosi.
 - b. Perilaku dan loyalitas karyawan semakin besar terhadap perusahaan.
 - c. Biaya penarikan relative kecil, karena tidak perlu memasang iklan.
 - d. Waktu penarikan relatif singkat.
 - e. Orientasi dan induksi tidak di perlukan lagi.
 - f. Kestabilan karyawan semakin baik.
2. Kelemahan-kelemahan sumber internal
 - a. Kewibawaan karyawan yang dipromosikan itu kurang.
 - b. Kurang membuka kesempatan sistem kerja baru dalam perusahaan.

Sedangkan kelebihan dan kekurangan dari sumber eksternal adalah sebagai berikut :

1. Kebaikan-kebaikan sumber eksternal
 - a. Kewibawaan pejabat relatif baik.
 - b. Kemungkinan membawa sistem kerja baru lebih baik.

2. Kelemahan-kelemahan sumber eksternal
 - a. Prestasi karyawan lama cenderung turun, karena tidak ada kesempatan untuk promosi.
 - b. Biaya penarikan besar, karena iklan dan seleksi.
 - c. Waktu penarikan relative lama.
 - d. Orientasi dan induksi harus dilakukan.
 - e. Turnover cenderung akan meningkat.
 - f. Perilaku dan loyalitas belum diketahui.

Berdasarkan penjelasan teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa sumber internal dan sumber eksternal memiliki kelebihan dan kekurangannya masing-masing, maka kedua sumber ini sebaiknya digunakan dan difikirkan secara baik-baik dalam menentukan perekrutan karyawan.

2.1.3.7 Kendala Rekrutment

Aktivitas dalam perekrutan calon karyawan perusahaan atau organisasi harus dapat menyadari jika, akan atau pun pasti akan menghadapi yang namanya kendala. Kendala-kendala rekrutmen menurut Hasibuan (2018:44) adalah sebagai berikut :

1. Kebijakan-kebijaksanaan organisasi

Berbagai kebijakan organisasi merupakan cermin utama berhasil atau tidaknya penarikan calon pegawai. Kebijakan organisasi yang akan mempengaruhi penarikan antara lain :

- a. Kebijakan kompensasi dan kesejahteraan

Banyak atau sedikitnya kompensasi yang diterima karyawan perusahaan akan menentukan ketertarikan calon tenaga kerja untuk memasukkan lowongan kerjanya ke perusahaan tersebut. Jika kompensasi yang nantinya ia terima sedikit, maka kesejahteraan karyawan juga rendah. Maka perusahaan harus pandai-pandai menentukan kompensasi yang sesuai demi tercapainya kesejahteraan para karyawan.

b. Kebijakan promosi

Kesempatan mendapatkan promosi juga menjadi faktor pertimbangan karyawan untuk melamar pekerjaan di suatu perusahaan. Karyawan cenderung menginginkan perusahaan yang menawarkan promosi bagi karyawannya secara luas. Jika kesempatan promosi karyawan terbatas, kemungkinan turn over karyawan juga akan meningkat.

c. Kebijakan status karyawan

Setelah diterima menjadi karyawan suatu perusahaan, bagaimana status karyawan tersebut, apakah akan menjadi karyawan tetap atau honorer atau harian akan mempengaruhi calon pelamar ketika akan melamar suatu pekerjaan.

d. Kebijakan sumber tenaga kerja

Sumber rekrutmen yang diterapkan perusahaan akan menentukan jumlah pelamar yang masuk. Jika sumber rekrutmen disebarluaskan secara luas maka pelamar yang masuk akan banyak begitu juga sebaliknya.

2. Persyaratan jabatan

Persyaratan suatu jabatan adalah salah satu kendala penarikan. Untuk menarik tenaga-tenaga yang terampil lebih sulit dari pada tenaga kerja yang kurang terampil. Pengetahuan akan persyaratan-persyaratan jabatan memungkinkan personalia untuk memilih jalan terbaik dalam program penarikan dengan batasan-batasan yang ada. Semakin banyak persyaratan yang harus dimiliki pelamar maka pelamar semakin sedikit dan apabila persyaratan yang harus dimiliki sedikit maka pelamar akan semakin banyak .

a. Metode pelaksanaan rekrutmen

Semakin terbuka penarikan melalui surat kabar, radio, tv dan lain sebagainya maka pelamar akan semakin banyak dan sebaliknya semakin tertutup maka pelamar sedikit.

b. Kondisi pasar tenaga kerja

Dalam sistem pasar, terdapat penawaran dan permintaan. Jika penawaran tenaga kerja besar maka jumlah pelamar yang masuk juga akan banyak, begitu pula sebaliknya.

c. Solidaritas perusahaan

Solidaritas perusahaan disini maksudnya adalah tingkat kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan, hal ini biasanya berkaitan dengan seberapa besar perusahaan. Semakin besar tingkat solidaritas perusahaan, maka jumlah pelamar yang masuk akan semakin banyak pula.

d. Kondisi-kondisi lingkungan eksternal

Kondisi ini berkaitan dengan perekonomian nasional, jika perekonomian tumbuh dengan cepat, maka akan menimbulkan banyak saingan sehingga jumlah pelamar yang masuk akan sedikit.

Berdasarkan penjelasan teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa kendala dalam rekrutmen adalah kebijaksanaan-kebijaksanaan organisasi dan persyaratan jabatan.

2.1.3.8 Tujuan Rekrutmen

Tujuan rekrutmen menjadi yang pertama dan awal dalam langkah proses rekrutmen. Adapun tujuan rekrutmen Menurut Hasibuan (2018:47) adalah sebagai berikut :

1. Mendapatkan karyawan untuk memenangkan persaingan dimasa yang akan datang.
2. Mendapatkan karyawan yang kreatif dan inovatif dalam perusahaan.
3. Untuk meningkatkan calon karyawan yang memenuhi syarat kerja untuk perusahaan.
4. Untuk menentukan kebutuhan karyawan sekarang dan masa akan datang.
5. Konsisten dengan strategi, wawasan dan nilai perusahaan.
6. Untuk mendukung inisiatif perusahaan dalam mengelola tenaga kerja secara efektif.
7. Untuk mengkoordinasikan upaya rekrutmen dengan program dan pelatihan dan pengembangan karyawan.
8. Untuk mengevaluasi efektif tidaknya berbagai teknik dan lokasi rekrutmen bagi semua jenis pelamar.

9. Untuk membantu mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang belum lama bekerja.

Berdasarkan penjelasan teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa tujuan rekrutmen adalah untuk mendapatkan karyawan yang *qualified*, potensial, kreatif dan inovatif agar tujuan perusahaan atau organisasi tercapai.

2.1.3.9 Dimensi Dan Indikator Rekrutmen

Dalam variabel proses rekrutmen, peneliti menggunakan dimensi dan indikator Menurut Hasibuan (2018:49) dimensi dan indikator dari proses rekrutmen adalah sebagai berikut :

1. Dasar perekrutan.
 - A. Metode perekrutan.
 - B. Prosedur melamar pekerjaan.
2. Sumber perekrutan.
 - A. Sumber internal.
 - a.Promosi.
 - b.Demosi.
 - B. Sumber eksternal.
 - a.Pasar tenaga kerja.
 - b.Kantor penempatan kerja.
 - c.Referensi pegawai.
 - d.Internet dan media sosial.
3. Metode perekrutan.
 - A. Metode tertutup.

B. Metode terbuka.

Berdasarkan penjelasan teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa dimensi proses rekrutmen adalah dasar perekrutan, sumber perekrutan dan metode perekrutan, kemudian untuk indikator proses rekrutmen yaitu metode perekrutan, prosedur melamar pekerjaan, promosi, demosi, pasar tenaga kerja, kantor penempatan kerja, referensi pegawai, internet dan media sosial, metode tertutup dan metode terbuka.

2.1.4 Seleksi

Proses seleksi dimulai setelah beberapa kumpulan pelamar yang telah memenuhi syarat yang di dapatkan melalui proses rekrutmen yang melibatkan serangkaian tahap-tahap yang menambah kompleksitas dan waktu. Proses seleksi merupakan serangkaian langkah-langkah kegiatan yang di lakukan untuk memutuskan apakah pelamar di terima atau di tolak. Seleksi dalam manajemen SDM adalah sebuah proses pemilihan yang dilakukan perusahaan atau organisasi terhadap orang untuk menilai kemungkinan keberhasilan atau kegagalan seseorang untuk melaksanakan pekerjaan.

2.1.4.1 Pengertian Seleksi

Proses seleksi merupakan tahap yang berguna untuk memastikan kandidat memenuhi persyaratan jabatan serta perusahaan atau organisasi memperoleh kandidat terbaik. Berikut definisi seleksi menurut para ahli :

Menurut Dale Yoder dalam SK.Singh (2018:202) “ *selection is the process in which candidates for employment, are divided into two classes – those who are to be offered employment and those who are not*”

Menurut Koontz dan O donnell dalam SK.Singh (2018:202) “*managerial selection is logicaly, choosing from among the candidates, the one, that best meet the position requirement*”.

Menurut Decenzo dalam Jhon Suprihanto (2021:114) “*selection activities follow a standar pattern, beginning with a initial screening interview and concluding with final employment decision*”

Menurut Sondang P Siagian (2019:132), seleksi karyawan adalah berbagai langkah spesifik yang diambil untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima dan pelamar mana yang akan ditolak.

Berdasarkan penjelasan di atas menurut para ahli bahwa seleksi adalah sebuah proses memilah dan memilih karyawan yang memiliki kualifikasi dan potensi yang baik dan sesuai dengan persyaratan dan kebutuhan di dalam perusahaan.

2.1.4.2 Tujuan Seleksi

Tujuan seleksi merupakan fungsi yang penting karena berbagai macam keahlian yang dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya yang diperoleh dari proses seleksi. Menurut Sri Larasati (2018:61) tujuan diadakannya seleksi karyawan yang akan menduduki jabatan yang kosong adalah untuk mendapatkan :

1. Karyawan yang qualified dan potensial.
2. Karyawan yang jujur dan disiplin.
3. Karyawan yang cakap dengan penempatan yang tepat.
4. Karyawan yang terampil dan bersemangat dalam bekerja.

5. Karyawan yang dinamis dan kreatif.
6. Karyawan yang inovatif dan bertanggung jawab sepenuhnya.
7. Karyawan yang loyal dan berdedikasi tinggi.
8. Mengurangi tingkat absensi dan turnover karyawan.

Berdasarkan penjelasan teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa tujuan seleksi dalam organisasi atau perusahaan adalah untuk mendapatkan karyawan yang qualified, potensial, jujur, disiplin, dinamis, kreatif, inovatif, loyal dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan serta dapat mengurangi absensi dan turnover karyawan.

2.1.4.3 Kendala Seleksi

Pelaksanaan seleksi selalu ada kendalanya walaupun telah dirancang dengan cermat. Hal ini terjadi karena yang akan diseleksi adalah manusia yang mempunyai pikiran, dinamika dan harga diri. Kendala-kendala itu menurut Muhdar (2021:120) adalah sebagai berikut :

1. Kendala tolak ukur

Kendala tolak ukur adalah kesulitan untuk menentukan standar tolak ukur yang akan dipergunakan mengukur kualifikasi-kualifikasi seleksi secara objective. Misalnya, mengukur kejujuran atau kesetiaan.

2. Kendala etis penyeleksi

Memegang teguh norma-norma etika menuntut antara lain disiplin pribadi yang tinggi, kejujuran, integritas karakter serta objectivitas yang didasarkan pada kriteria yang rasional. Hal ini sangat penting karena tidak mustahil perekrut atau penyeleksi dihadapkan berbagai macam godaan seperti menerima

hadiah, disogok oleh pelamar, mengontrol nilai seleksi dari pelamar yang mempunyai hubungan darah atau kaitan primordial lainnya atau hal-hal lain yang mengakibatkan penyeleksi mengambil keputusan yang didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan subjektif.

3. Kendala pelamar

Kendala pelamar adalah kesulitan untuk mendapatkan jawaban yang jujur dari pelamar. Mereka selalu berusaha memberikan jawaban mengenai hal-hal yang baik saja tentang dirinya sedangkan hal-hal yang kurang baik biasanya di sembunyikan. hal ini terjadi karena pelamar adalah manusia yang mempunyai pikiran, kepintaran dan keahlian untuk mengetahui penyeleksi.

4. Kesamaan kesempatan memperoleh pekerjaan

Pemanfaatan sumber daya manusia yang sifatnya diskriminatif yang didasarkan pada daerah asal atau latar belakang sosial. Sekelompok warga masyarakat yang diidentifikasi sebagai minoritas diberlakukan pembatasan-pembatasan tertentu sehingga mereka tidak memperoleh kesempatan yang sama dengan warga masyarakat lainnya.

5. Penawaran tenaga kerja

Secara umum dapat dikatakan bahwa semakin banyak jumlah pelamar untuk di seleksi, semakin baik bagi organisasi karena semakin besar jaminan bahwa pelamar yang terseleksi dan diterima menjadi karyawan benar-benar tenaga kerja yang paling memenuhi syarat. Akan tetapi bukan mustahil juga banyak jumlah pelamar kurang dari yang di harapkan.

Berdasarkan penjelasan teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa kendala-kendala dalam seleksi adalah kendala tolak ukur, kendala etis penyeleksi, kendala pelamar, kesamaan kesempatan memperoleh pekerjaan dan penawaran tenaga kerja.

2.1.4.4 Langkah-Langkah Proses Seleksi

Prosedur (proses) atau Langkah-langkah pelaksanaan proses seleksi perlu ditetapkan dengan cermat dan berdasarkan asas efektif dan efisien untuk memperoleh karyawan yang *qualified* dengan penempatan yang tepat. Berikut langkah-langkah proses seleksi menurut Simamora (2018:223) sebagai berikut :

1. Menelaah para pelamar.
2. Wawancara saringan pendahuluan.
3. Formulir lamaran.
4. Wawancara kerja.
5. Tes seleksi.
6. Cek latar belakang.
7. Pemeriksaan fisik.
8. Wawancara penyelia.
9. Tawaran pekerjaan.
10. Pelamar menerima.
11. Penempatan.

Berdasarkan penjelasan teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa langkah-langkah proses seleksi adalah menelaah para relamar, wawancara saringan pendahuluan, formulir lamaran, wawancara kerja, tes seleksi, cek latar belakang,

pemeriksaan fisik, wawancara penyelia, tawaran pekerjaan, pelamar menerima dan keputusan terakhir adalah penempatan.

2.1.4.5 Tahapan-Tahapan Seleksi

Tahapan-tahapan yang harus dilalui dan dilakukan dalam proses seleksi menurut Simamora (2018:222) adalah sebagai berikut :

1. Wawancara saringan pendahuluan.

Tahap pertama dalam proses seleksi adalah wawancara penyaringan pendahuluan, pelamar-pelamar yang kelihatannya tidak memenuhi syarat-syarat untuk lowongan yang ada langsung disisihkan dari para kelompok pelamar.

2. Pengisian formulir lamaran.

Pengisian formulir lamaran merupakan bagian dasar proses seleksi di hampir semua organisasi, perusahaan harus mengevaluasi formulir/blanko lamaran untuk mengetahui apakah ada kecocokan antara pelamar dengan posisi yang lowong. Formulir lamaran lazimnya menanyakan nama pelamar, alamat, nomor telephone, kewarganegaraan, dan kelaikan untuk pekerjaan yang dikehendaki.

3. Wawancara kerja.

Wawancara kerja adalah percakapan atau interaksi verbal, umumnya antara dua orang atau lebih untuk sebuah maksud tertentu, wawancara kerja merupakan percakapan formal yang dilakukan untuk mengevaluasi kemungkinan penerimaan pelamar kerja.

4. Tes seleksi.

Tes seleksi menjadi bagian integral dalam proses seleksi. Tes seleksi adalah alat untuk mengevaluasi kemungkinan kecocokan antara pelamar kerja dengan persyaratan kerja.

5. Pemeriksaan Referensi dan Latar Belakang.

Sebelum perusahaan membuat keputusan hasil seleksi, biasanya diadakan terlebih dahulu penyelidikan latar belakang pelamar, penyelidikan latar belakang disebut dengan pengecekan referensi, dan dapat mencakup penelitian sebelumnya, surat keterangan pendidikan, aktivitas kriminal, dan karakter umum lainnya.

6. Pemeriksaan fisik.

Pemeriksaan fisik pada dasarnya merupakan kegiatan bagian dari proses seleksi di banyak organisasi. Pemeriksaan fisik diwajibkan untuk pekerjaan-pekerjaan seperti pilot, pengemudi kapal, pengemudi truk, peneliti laboratorium dan lain-lain. Pemeriksaan fisik dalam proses seleksi biasanya di tempatkan pada proses akhir seleksi, hal ini dilakukan dalam rangka menghemat dana perusahaan karena hanya pelamar yang telah melewati tahap-tahap sebelumnya saja yang akan diperiksa kondisi fisiknya, pemeriksaan kondisi fisik merupakan peranan penting dalam proses seleksi.

7. Wawancara Dengan Penyelia.

Proses seleksi ini biasa disebut dengan wawancara akhir dan biasanya dilakukan oleh manajer lini atau penyelia.

8. Keputusan Pengangkatan.

Keputusan seleksi biasanya diambil setelah wawancara akhir dengan pelamar dan setelah departemen sumber daya manusia memeberikan rekomendasi. Hampir di sebagian besar situasi manajer atau penyelia orang bakal menjadi atasan pelamar yang akan mengambil keputusan pengangkatan final. Hal ini karena atasan atau penyelia mempunyai pengetahuan yang mendalam tentang departemen yang dipimpinnya, karyawannya, dan pekerjaan yang harus diisi. Penyelialah yang mampu memperkirakan kecocokan dan potensi setiap pelamar untuk menunaikan tugas yang akan diembannya. Dengan demikian, masuk akal apabila penyelia atau atasan dilibatkan dalam proses seleksi dan mereka disertai wewenang untuk menentukan keputusan akhir dalam pengangkatan pegawai baru.

Berdasarkan penjelasan teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa tahapan-tahapan dalam seleksi adalah wawancara saringan pendahuluan, pengisian formulir lamaran, wawancara kerja, tes seleksi, pemeriksaan referensi dan latar belakang pelamar, pemeriksaan fisik, wawancara dengan penyelia dan tahap teraakhir adalah keputusan pengangkatan. Tahapan-tahapan dalam seleksi tersebut dilakukan agar mendapatkan karyawan yang *qualified* dan potensial.

2.1.4.6 Dimensi Dan Indikator Seleksi

Dalam variabel seleksi, peneliti menggunakan Dimensi dan indikator seleksi menurut Sondang P Siagian (2019:137) adalah sebagai berikut :

1. Pengalaman.

A. Pengalaman kerja.

- B. Pengalaman yang dimiliki.
2. Tes tertulis.
 - A. Tes tertulis yang telah disiapkan oleh perusahaan.
 - B. Wawasan dan pengetahuan.
 3. Tes wawancara.
 - A. Melakukan tes wawancara.
 - B. Karakter calon pelamar.
 4. Kesehatan.
 - A. Riwayat penyakit.
 - B. Kesehatan jasmani dan rohani.
 5. Prosedur
 - A. Standar perusahaan.
 - B. Keputusan penerimaan.

Berdasarkan penjelasan teori diatas maka dapat disimpulkan bahawa dimensi seleksi adalah pengalaman, tes tertulis, tes wawancara, kesehatan dan prosedur, kemudian untuk indikator seleksi yaitu pengalaman kerja, pengalaman yang dimiliki, tes tertulis yang telah disiapkan oleh perusahaan, wawasan dan pengetahuan, melakukan tes wawancara, karakter calon pelamar, riwayat penyakit, kesehatan jasmani dan rohani, standar perusahaan dan keputusan penerimaan.

2.1.5 Kinerja

Kinerja sering kali dihubungkan dengan hasil, pencapaian, prestasi yang telah di capai. Kinerja juga dianggap sebagai suatu kemampuan atau kehandalan pada saat mengerjakan pekerjaannya. Sehingga seseorang tersebut bisa mengerjakan pekerjaannya. Sehingga seseorang tersebut bisa mengerjakan pekerjaannya yang bersifat rutin tanpa merasa bosan dan jenuh. Kinerja juga dianggap sebagai kemampuan untuk mengubah perencanaan menjadi suatu tindakan yang mendatangkan hasil.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja

Manajemen sumber daya manusia mempunyai tujuan untuk meningkatkan kontribusi antara karyawan terhadap perusahaan dalam rangka mencapai produktivitas perusahaan. Keberhasilan sebagai aktivitas perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja karyawannya, semakin baik kinerja yang dimiliki karyawan maka semakin baik pula kinerja perusahaan atau organisasi tersebut. Berikut beberapa pengertian kinerja menurut para ahli :

Menurut Desller (2019:279) pengertian kinerja adalah *“performance as a comparison between the results that have been obtained with a predetermined standard by the previous organization”*

Menurut Jasson A Colquitt et all (2018:46) meyakini bahwa *“employee performance then can be gauged by refining to the degree to which the employee achieves result that are consistent with the objectives”*

Menurut Michael Armstrong (2020:429) kinerja adalah “*Performance is the result of work that has a strong relationship with the strategic objectives of the organization, customer satisfaction, and contributes to the economy*”.

Menurut Mangkunegara (2018: 64) menjelaskan istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan penjelasan definisi-definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja serta prestasi kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam lingkungan organisasi atau perusahaan.

2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan pekerjaannya. Menurut Mangkunegara (2018:69) kinerja dapat dipengaruhi oleh 2 (dua) faktor yaitu :

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*Knowledge + Skill*). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) . Apabila IQ *superior, very superior, gifted*, dan *genius* dengan pendidikan memadai untuk jabatannya serta mempermudah dalam mengerjakan pekerjaan.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*Attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negative (kontra) terhadap situasi kinerja akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah.

Berdasarkan penjelasan teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi yang ada pada diri karyawan.

2.1.5.3 Metode Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan proses menilai dan melakukan evaluasi kinerja individu atau tim secara formal. Penilaian kinerja bermanfaat baik bagi individu, kelompok maupun organisasi. Berikut metode penilaian kinerja Menurut Raymond A Noe yang dialih bahasakan oleh Akhmad Fauzi (2020:46) ada enam metode penilaian kinerja karyawan yaitu :

1. *Rating Scale*, evaluasi hanya didasarkan pada penilai, yang membandingkan hasil pekerjaan karyawan dengan kriteria yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja.
2. *Checklist*, metode ini adalah untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan kinerja karyawan. Penilai biasanya merupakan atasan langsung. Pemakaian bobot sehingga dapat skor, metode ini bisa memberikan suatu gambaran prestasi kerja secara akurat, bila daftar penilai berisi item-item yang memadai.

3. Metode Peristiwa Kritis (*Critical Incident Method*), penilaian yang berdasarkan pada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau buruk dalam kaitannya dengan pekerjaan.
4. Metode Peninjauan Lapangan (*Field Review Method*), seorang ahli departemen turun ke lapangan untuk membantu para penyelia dalam penilaian mereka, spesialis personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang kinerja karyawan.
5. Tes dan Observasi Prestasi Kerja, bila jumlah pekerja terbatas, penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan.
6. *Method Ranking*, penilai membandingkan satu dengan karyawan lain yang paling baik dan menempatkan setiap karyawan dalam urutan terbaik sampai terburuk.

Berdasarkan penjelasan teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa metode penilaian kinerja terdiri dari *rating scale*, *checklist*, metode peristiwa kritis (*critical incident method*), metode peninjauan lapangan (*field review method*), tes dan observasi kerja dan *method ranking*.

2.1.5.4 Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan proses yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan untuk mengevaluasi atau melakukan penilaian kinerja secara individu setiap karyawannya. Menurut Cordoso Gomes yang dialih bahasakan oleh Freddy Ranguti (2017:109) kinerja dapat diukur berdasarkan :

1. *Quantity of work* (kuantitas kerja) : yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.

2. *Quality of work* (kualitas kerja) : yaitu kualitas kerja yang di capai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job knowledge* (pengetahuan pekerjaan) : yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Creativeness* (kreativitas) : yaitu keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan untuk menyelesaikan persoalan yang timbul.
5. *Dependability* (dapat dipercaya) : yaitu dapat di percaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
6. *Initiative* (inisiatif) : yaitu semangat untuk melaksanakan tugas baru dan memperbesar tanggung jawabnya.
7. *Personal qualities* (kualitas personal) : yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan integritas pribadi.

Berdasarkan penjelasan teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja terdiri dari *quantity of work*, *quality of work*, *job knowledge*, *creativeness*, *dependability*, *initiative*, *personal qualities*.

2.1.5.5 Tujuan Penilaian Kinerja

Perusahaan atau organisasi melakukan kegiatan penilaian kinerja memiliki tujuan utama yaitu untuk mengukur kinerja para karyawannya dan mengetahui kelebihan serta kekurangan karyawan tersebut. Menurut Mangkunegara (2018:68) penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan antara lain :

1. Mencatat dan mengakui hasil kinerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.

2. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Berdasarkan penjelasan teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa tujuan penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui hasil kinerja karyawan tersebut serta untuk mengetahui kebutuhan dan motivasi yang dibutuhkan oleh karyawan tersebut.

2.1.5.6 Dimensi Indikator Kinerja

Dalam variabel kinerja, peneliti menggunakan Dimensi dan indikator kinerja menurut mangkunegara (2018:70) adalah sebagai berikut :

1. Kualitas

Kualitas adalah suatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa di ukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya. Adapun indikator dari kualitas yaitu :

- a. Kerapihan.
- b. Ketelitian.

c. Keandalan.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas yaitu satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan.

Adapun indikator dari kuantitas yaitu :

a. Ketepatan Waktu.

b. Hasil Kerja.

c. Kepuasan Kerja.

3. Kerjasama

Kerjasama merupakan sikap dan perilaku setiap karyawan yang menjalin hubungan kerjasama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama. Adapun indikator dari kerjasama yaitu :

a. Jalinan Kerjasama.

b. Kekompakan.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggung jawabkan para karyawan apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan. Adapun indikator dari tanggung jawab yaitu :

a. Rasa Tanggung Jawab dalam Mengambil Keputusan.

b. Rasa Tanggung Jawab Terhadap Hasil Kerja.

5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam diri anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah Adapun indikator dari inisiatif yaitu :

- a. Kemandirian.
- b. Kemampuan dalam Bekerja.

Berdasarkan penjelasan teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa dimensi dalam kinerja adalah kualitas, kuantitas, kerja sama, tanggung jawab dan inisiatif, kemudian untuk indikator kinerja yaitu kerapihan, ketelitian, kehandalan, ketepatan waktu, hasil kerja, kapuasan kerja, jalinan kerja sama, kekompakan, rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan, rasa tanggung jawab terhadap hasil kerja, kemandirian dan kemampuan dalam bekerja.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan tidak lepas dari hasil penelitian-penelitian terdahulu yang pernah dilakukan sebagai bahan perbandingan dan kajian. Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan sebagai pendukung. Salah satu pendukung yang menurut peneliti perlu dijadikan bagian tersendiri adalah penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan sebagian besar menyatakan variabel proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut ini akan disajikan tabel posisi penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian penulis. Tabel penelitian ini menyajikan hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan dan dijelaskan dalam tabel berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (tahun) judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan penelitian	Perbedaan penelitian
1	<p>Rilopan Budi Ardhi Yanto dan Vera Sylvia Saragi Sitio (2020) Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen Vol. 1 No. 1</p> <p>Pengaruh rekrutmen, seleksi dan motivasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT.Kingfood Bekasi.</p>	<p>Bahwa rekrutmen, seleksi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Terdapat persamaan variabel penelitian dan objek penelitian yaitu rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan produksi</p>	<p>Terdapat perbedaan hasil yaitu pada proses rekrutmen dimana terdapat masalah pada masalah turnover karyawan dan sumber eksternal kemudian seleksi yaitu pengalaman, pendidikan dan penampilan selanjutnya kinerja yaitu kerapihan, ketelitian, hasil kerja dan kehandalan</p>
2	<p>Dwi Hari Prabowo (2019) <i>Proceedings Universitas pamulang</i> Vol. 1 No. 1</p> <p>Pengaruh sistem rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di perusahaan bahan baku makanan (studi kasus pada perusahaan bahan baku makanan di jabodetabek)</p>	<p>Bahwa sistem rekrutmen dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Terdapat persamaan variabel penelitian dan fokus penelitian yaitu rekrutmen dan kinerja karyawan pada perusahaan bahan baku makanan</p>	<p>Terdapat perbedaan variabel yaitu seleksi dengan kasus pengalaman, pendidikan dan penampilan</p>

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No	Peneliti (tahun) judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan penelitian	Perbedaan penelitian
3	<p>Anak Agung Ketut Sri Asih dan Diza Octari Nur Azizah (2019) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Ekonomi Triatma Mulya Vol. 24 No. 2</p> <p>Pengaruh rekrutmen dan penempatan terhadap kinerja karyawan pada PT.Pangan Lestari Cabang Denpasar</p>	Proses rekrutmen dan penempatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Terdapat persamaan variabel penelitian dan fokus penelitian yaitu rekrutmen dan kinerja serta penelitian yang berfokus pada makanan	Terdapat perbedaan variabel yaitu seleksi dengan kasus pengalaman, pendidikan dan penampilan
4	<p>Abdullah Mubbaroq dan Nita Shanti Wartiningsih (2019) Gema Ekonomi (Jurnal Fakultas Ekonomi) Vol. 8 No. 2</p> <p>Pengaruh seleksi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan Rocket Chiken di Gresik</p>	Proses seleksi dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Terdapat persamaan variabel penelitian dan fokus penelitian yaitu seleksi serta penelitian yang berfokus pada makanan	Terdapat perbedaan variabel penelitian yaitu proses rekrutmen dimana proses rekrutmen terjadi kasus yaitu sumber eksternal dan turnover karyawan

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No	Peneliti (tahun) judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan penelitian	Perbedaan penelitian
5	<p>Jeffry Kurniawan (2018) Parsimonia Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 5 No. 2</p> <p>Analisis proses rekrutmen dan proses seleksi terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada PT.Javas Tripta Sejahtera)</p>	<p>Proses seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Terdapat persamaan variabel penelitian yaitu proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Terdapat perbedaan hasil yaitu pada proses rekrutmen dimana terdapat masalah pada masalah turnover karyawan dan sumber eksternal kemudian seleksi yaitu pengalaman, pendidikan dan penampilan selanjutnya kinerja yaitu kerapihan, ketelitian, hasil kerja dan kehandalan</p>
6	<p>FX Suwanto and Arief Subiantoro (2019) <i>International Journal Of Computer Networks and Communications Security</i> Vol. 7 No. 7</p> <p><i>The Effect of Recruitment, Selection and Placement on Employee Performance (PT Green Gloves Indonesia)</i></p>	<p>Proses seleksi dan penempatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Terdapat persamaan variabel penelitian yaitu rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Terdapat perbedaan hasil yaitu pada proses rekrutmen dimana terdapat masalah pada masalah turnover karyawan dan sumber eksternal kemudian seleksi yaitu pengalaman, pendidikan dan penampilan selanjutnya kinerja yaitu kerapihan, ketelitian, hasil kerja dan kehandalan</p>

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No	Peneliti (tahun) judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan penelitian	Perbedaan penelitian
7	Tende, F., and Alagah, A. D. (2017) <i>Imperial Journal of Interdisciplinary Research (IJIR)</i> Vol. 3 No. 11 <i>Influence of Human Resource Planning On Organizational Performance of Fast Food Companies in Port Harcourt, Nigeria.</i>	Proses perencanaan sumber daya manusia, proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Terdapat persamaan variabel penelitian yaitu proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan	Terdapat perbedaan hasil yaitu pada proses rekrutmen dimana terdapat masalah pada masalah turnover karyawan dan sumber eksternal kemudian seleksi yaitu pengalaman, pendidikan dan penampilan selanjutnya kinerja yaitu kerapihan, ketelitian, hasil kerja dan kehandalan
8	Alansaari, O., Yusoff, R., and Ismail, F. (2019) <i>Uncertain Supply Chain Management</i> Vol. 7 No. 2 <i>Exploring the link between employee commitment, recruitment process, and performance of internal supply chain of manufacturing firms in UAE.</i>	Komitmen karyawan dan proses rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Terdapat persamaan variabel penelitian yaitu proses rekrutmen dan kinerja karyawan	Terdapat perbedaan hasil dan variabel penelitian dimana terdapat masalah pada seleksi yaitu pengalaman, pendidikan dan penampilan. Kemudian kinerja yaitu kerapihan, ketelitian, hasil kerja dan kehandalan selanjutnya perbedaan variabel penelitian yaitu proses rekrutmen

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No	Peneliti (tahun) judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan penelitian	Perbedaan penelitian
9	Alase.Peter.O, Okusanya Adedoyin O, Olatoye. Adeolu.O, Hassan. Tolani.A. (2020) <i>Global Scientific Journals</i> Vol. 8 No. 12 <i>Recruitment And Selection Practices And Employee Job Satisfaction In Quoted Food And Beverage MNCs In Nigeria: The Moderating Roles Of Culture.</i>	Rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Terdapat persamaan variabel penelitian yaitu rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan	Terdapat perbedaan hasil yaitu pada proses rekrutmen dimana terdapat masalah pada masalah turnover karyawan dan sumber eksternal kemudian seleksi yaitu pengalaman,pendidik an dan penampilan selanjutnya kinerja yaitu kerapihan, ketelitian, hasil kerja dan kehandalan
10	Tong Li (2015) <i>International Journal Of Business and Social Science</i> Vol. 4 No. 6 <i>Nestle Employee Recruitment Research.</i>	Proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Terdapat persamaan masalah penelitian yaitu pada variabel proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan	Terdapat perbedaan hasil yaitu pada proses rekrutmen dimana terdapat masalah pada masalah turnover karyawan dan sumber eksternal kemudian seleksi yaitu pengalaman,pendidik an dan penampilan selanjutnya kinerja yaitu kerapihan, ketelitian, hasil kerja dan kehandalan

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No	Peneliti (tahun) judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan penelitian	Perbedaan penelitian
11	Geeta Kumari, Jyoti Bhat and K. M. Pandey (2010) <i>International Journal Of Innovation, Management and Technology</i> Vol. 1 No. 4 <i>Recruitment and Selection Process: A Case Study of Hindustan Coca-Cola Beverage Pvt.Ltd, Gangyal, Jammu, India.</i>	Proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Terdapat persamaan variabel yaitu proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan	Terdapat perbedaan hasil yaitu pada proses rekrutmen dimana terdapat masalah pada masalah turnover karyawan dan sumber eksternal kemudian seleksi yaitu pengalaman, pendidikan dan penampilan selanjutnya kinerja yaitu kerapihan, ketelitian, hasil kerja dan kehandalan
12	Bakhashwain, S. A., and Javed, U. (2021) <i>PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology</i> Vol. 18 No. 4 <i>The Impact Of Recruitment and Selection Practices on Employee Performance (industry Jeddah, Saudi Arabia).</i>	Proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Terdapat persamaan variabel yaitu proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan	Terdapat perbedaan hasil yaitu pada proses rekrutmen dimana terdapat masalah pada masalah turnover karyawan dan sumber eksternal kemudian seleksi yaitu pengalaman, pendidikan dan penampilan selanjutnya kinerja yaitu kerapihan, ketelitian, hasil kerja dan kehandalan

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No	Peneliti (tahun) judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan penelitian	Perbedaan penelitian
13	<p>Wuderick, Erika, and Demak Claudia Yosephine Simanjuntak (2021) <i>Journal of Business, Management, & Accounting</i> Vol. 3 No. 2</p> <p><i>The Effect of Organization Culture, Promotion and Selection on Employee Performance at PT. Amorindo Mitra Sentosa.</i></p>	Budaya organisasi, promosi dan proses seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Terdapat persamaan variabel yaitu seleksi terhadap kinerja karyawan	Terdapat perbedaan variabel dan hasil penelitian dimana variabel seleksi terdapat masalah yaitu pengalaman, pendidikan dan penampilan kemudian perbedaan variabel proses rekrutmen
14	<p>Syafitri, M. (2020) <i>HUMANIS (Humanities, Management and Science Proceedings)</i> Vol. 1 No. 1</p> <p><i>The Effect Of Selection And Job Placement On Employee Performance In PT. Elastic White Elephant In Tangerang Regency.</i></p>	Proses seleksi dan penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Terdapat persamaan variabel yaitu seleksi terhadap kinerja karyawan	Terdapat perbedaan variabel dan hasil penelitian dimana variabel seleksi terdapat masalah yaitu pengalaman, pendidikan dan penampilan kemudian perbedaan variabel proses rekrutmen

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No	Peneliti (tahun) judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan penelitian	Perbedaan penelitian
15	Sinaga, S. A., & Nawangsari, L. C. (2019) <i>Dinasti International Journal of Management Science</i> Vol. 1 No. 2 <i>The effect of green recruitment, green training on employee performance in PT TRU USING.</i>	Green rekrutmen dan green training berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Terdapat persamaan variabel yaitu rekrutmen terhadap kinerja karyawan	Terdapat perbedaan hasil yaitu pada proses rekrutmen dimana terdapat masalah pada masalah turnover karyawan dan sumber eksternal kemudian seleksi yaitu pengalaman, pendidikan dan penampilan selanjutnya kinerja yaitu kerapihan, ketelitian, hasil kerja dan kehandalan

Bedasarkan Tabel 2.1 di atas peneliti memahami bahwa perbandingan antara peneliti terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini terdapat beberapa aspek variabel yang digunakan oleh penelitian terdahulu. Namun ada variabel yang tidak akan diteliti dalam penelitian ini diantaranya penempatan, budaya organisasi, promosi, komitmen, perencanaan SDM, pelatihan dan motivasi. Dan bukan hanya variabel saja yang berbeda namun lokasi dan waktu penelitian pun berbeda. Dengan adanya hasil penelitian terdahulu yang relevan maka peniltil mempunyai acuan untuk memperkuat hipotesis yang digunakan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih. Kerangka pemikiran akan memberikan manfaat berupa persepsi yang sama antara peneliti dan pembaca terhadap jalur pemikiran peneliti, dalam rangka membentuk hipotesis risetnya secara logis.

PT.Kaldu Sari Nabati Plant Majalengka merupakan salah satu cabang perusahaan dari PT.Kaldu Sari Nabati Indonesia. PT.Kaldu Sari Nabati sendiri bergerak dibidang industri makanan ringan. PT.Kaldu Sari Nabati sendiri memiliki beragam jenis makanan yang di produksi dan banyak dikenal oleh masyarakat di antaranya Richeese nabati wafer,Richeese rolls, Biskuit selimut dan lain sebagainya.

penelitian ini menguji tentang pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan produksi pada PT.Kaldu Sari Nabati Plant Majalengka. Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya diatas pada tabel 2.1 adalah pada permasalahan yang terjadi PT.Kaldu Sari Nabati Plant Majalengka memiliki masalah yaitu adanya proses turn over yang besar-besaran dan perusahaan tersebut belum ada solusi untuk menangani dan mengatasi masalah tersebut. kemudian untuk mengatasi masalah tersebut perusahaan mau tidak mau harus melakukan proses rekrutmen yang dilakukan secara besar-besaran untuk mengisi kekosongan pekerjaan tersebut. proses rekrutmen tersebut dilakukan baik melalui media offline maupun media online. Dengan adanya proses rekrutmen secara besar-besaran tersebut perusahaan bisa saja mendapatkan

karyawan yang kurang baik dan kompeten walaupun sudah ada proses pelatihan dikarenakan adanya karyawan yang kurang kompeten tersebut kemudian berpengaruh terhadap kinerja dan berpengaruh juga kepada kualitas produk tersebut. Maka dari itu alasan peneliti melakukan penelitian ini karena peneliti ingin mengetahui proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja yang diakibatkan oleh proses turn over tersebut.

2.2.1 Pengaruh Proses Rekrutmen Terhadap Kinerja

Proses rekrutmen secara umum adalah sebuah proses mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan jumlah orang dari dalam maupun dari luar perusahaan, sebagai calon karyawan dengan karakteristik tertentu.

Proses rekrutmen sangat menentukan kinerja karyawan yang tentu saja akan menentukan hasil kinerja organisasi atau perusahaan secara keseluruhan. Jika proses rekrutmen tidak dirancang dengan benar tentu akan menghasilkan kandidat-kandidat yang buruk, akibatnya perusahaan atau organisasi hanya bisa memilih kandidat terbaik diantara kandidat yang buruk bukan kandidat terbaik diantara yang baik.

Berdasarkan penjelasan tersebut kemudian didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Anak Agung Ketut Sri Asih dan Diza Octari Nur Azizah (2019) penelitian tersebut menyatakan bahwa proses rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT.Pangan Lestari Cabang Denpasar.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Anak Agung Ketut Sri Asih dan Diza Octari Nur Azizah didukung oleh beberapa penelitian yang dilakukan oleh Dwi Hari Prabowo (2019), Tong Li (2015) dan Alansari O Yusoff R dan Ismail F

(2019) penelitian tersebut menyatakan bahwa proses rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan khususnya untuk karyawan bagian produksi.

Kemudian dapat dijelaskan bahwa proses rekrutmen dapat mempengaruhi kinerja karyawan maka dari itu pihak perusahaan atau organisasi dalam melakukan proses rekrutmen harus dilakukan dengan baik dan benar khususnya dalam menentukan sumber perekrutan baik itu menggunakan sumber internal maupun sumber eksternal hal ini bertujuan agar perusahaan mendapatkan kandidat yang qualified dan potensial jika perusahaan mendapatkan karyawan yang qualified dan potensial maka tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dapat tercapai serta perusahaan atau organisasi akan mendapatkan keuntungan yang berlebih karena memiliki karyawan yang qualified dan potensial serta karyawan tersebut bisa memberikan ide cemerlang untuk kemajuan perusahaan tersebut.

2.2.2 Pengaruh Seleksi Terhadap Kinerja

Proses seleksi secara umum memiliki arti sebuah proses memilah dan memilih karyawan yang memiliki kualitas dan kuantitas serta memiliki kemampuan dan keahlian untuk ditempatkan pada jabatan yang lowong. Proses seleksi sendiri dilakukan setelah tahap proses rekrutmen dilakukan hal tersebut berguna untuk menentukan apakah karyawan tersebut layak atau tidak ditempatkan pada jabatan yang lowong. Dalam proses seleksi sendiri memiliki beberapa tahapan yang harus dilalui oleh calon karyawan tersebut seperti wawancara saringan pendahuluan, pengisian formulir lamaran, wawancara kerja, tes seleksi, pemeriksaan referensi latar belakang, pemeriksaan fisik, wawancara

dengan penyelia dan keputusan pengangkatan. Jika proses seleksi tidak dilakukan dengan baik maka perusahaan atau organisasi akan mendapatkan karyawan yang kurang baik dan hal tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan itu nantinya yang kemudian dapat berpengaruh juga pada kualitas dan kuantitas perusahaan atau organisasi tersebut.

Berdasarkan penjelasan diatas kemudian didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Jeffry Kurniawan (2018) penelitian tersebut menyatakan bahwa seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.Javas Tripta Sejahtera. Kemudian penelitian tersebut didukung pula oleh beberapa peneliti diantaranya Syafitri M (2019) dan FX Suwanto dan Arief Subianto (2019) kedua peneliti tersebut menyatakan bahwa seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan.

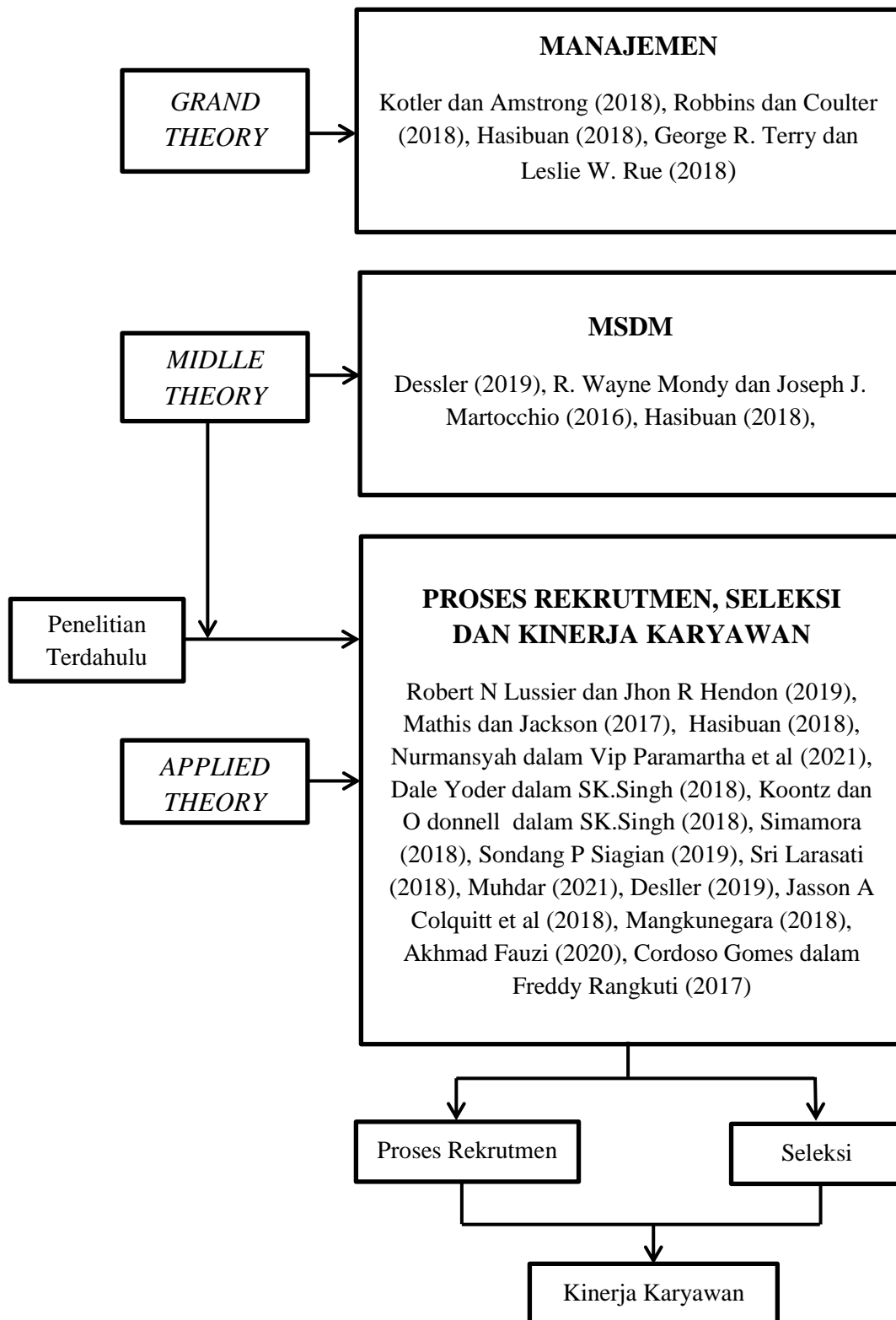
Kemudian dapat dijelaskan bahwa seleksi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Maka dari itu pihak perusahaan atau organisasi dalam melakukan penyeleksian karyawan harus dilakukan dengan baik dan benar, jika perusahaan dalam menyeleksi karyawan dengan baik dan benar perusahaan atau organisasi akan mendapatkan karyawan yang *qualified* dan potensial dan hal tersebut dapat membuat perusahaan atau organisasi bisa menggapai tujuan yang diinginkan.

2.2.3 Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja

Salah satu kunci utama dalam menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional adalah terletak pada proses Rekrutmen dan seleksi calon tenaga kerja karena sumber daya manusai (SDM) berguna sebagai perencana sekaligus sebagai pelaku dari setiap aktivitas organisasi atau perusahaan.

Proses rekrutmen dan seleksi secara tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan kemudian akan berpengaruh terhadap segala aktivitas dan kredibilitas perusahaan atau organisasi, maka dari itu proses rekrutmen dan seleksi harus dilakukan dengan teliti, baik dan benar karena hal tersebut dapat merefleksikan keberhasilan atau kegagalan pada sebuah perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya, berdasarkan penjelasan diatas kemudian didukung oleh beberapa peneliti diantaranya yang dilakukan oleh Geeta, Kumari Jyoti, Bhat *and* K, M, Pandey (2010) hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa proses rekrutmen dan seleksi kurang baik berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT.Coca-Cola *Beverage* Pvt.Ltd india, hal tersebut didukung pula oleh beberapa penelitian yang dilakukan oleh Bakhshwain, S, A *and* Javed,U (2021), Tende, F, Alagah dan Vera, Syilvia, Saragi, Sitio (2020) dan Alase. Peter O, Okusanya Adedoyin O, Olatoye Adeolu O, Hasan. Tolani. A (2020), penelitian tersebut menyatakan hal yang serupa bahwa proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang ada pada organisasi atau perusahaan.

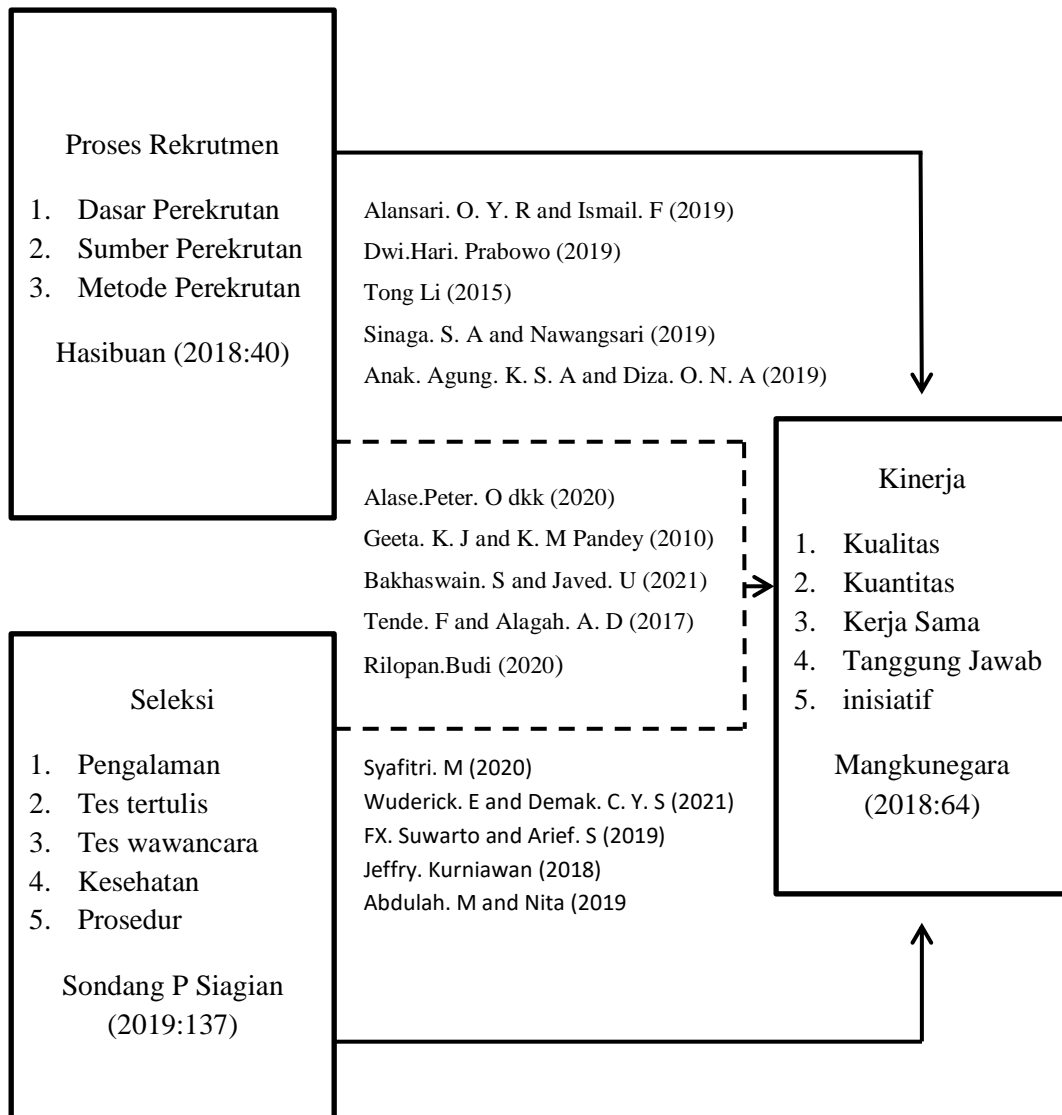
Kemudian dapat dijelaskan bahwa proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang ada pada organisasi atau perusahaan, maka dari itu pihak perusahaan atau organisasi dalam melakukan proses rekrutmen dan seleksi harus dilakukan dengan baik dan benar agar mendapatkan karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi serta mendapatkan karyawan yang qualified dan potensial.



Gambar 2.1
Landasan Teori Keseluruhan

2.2.4 Paradigma Penelitian

Secara umum paradigma penelitian merupakan kerangka berpikir yang digunakan oleh peneliti dalam memandang realita suatu permasalahan dan teori atau ilmu. Paradigma penelitian tersebut secara umum memiliki fungsi yaitu menentukan pendekatan yang sesuai untuk digunakan dalam melakukan penelitian atas sebuah permasalahan. Paradigma penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Proses Rekrutmen (X1), Seleksi (X2), dan Kinerja (Y). berikut paradigma penelitian yang digunakan peneliti yang disajikan dalam bentuk gambar di bawah ini :



Gambar 2.2
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Hipotesis penelitian yaitu hipotesis yang dinyatakan oleh peneliti berdasarkan kerangka teori. Pengertian hipotesis penelitian yaitu jawaban atau kesimpulan sementara atas permasalahan penelitian yang dinyatakan oleh peneliti yang diyakini kebenarannya. Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma penelitian maka hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Hipotesis simultan

Proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT.Kaldu Sari Nabati Plant Majalengka.

2. Hipotesis Parsial

A. Proses rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT.Kaldu Sari Nabati Plant Majalengka.

B. Seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT.Kaldu Sari Nabati Plant Majalengka.