

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka pada dasarnya menjelaskan atau membahas mengenai setiap variabel yang penting dalam penelitian secara individual dan rinci berdasarkan teori. Teori sangat penting digunakan agar penelitian mempunyai dasar dalam menjelaskan variabel-variabel penelitian. Menurut Neumen (dalam Sugiyono, 2017:52), teori adalah seperangkat konstruk (konsep), definisi, dan proposisi yang berfungsi untuk melihat fenomena secara sistematis, melalui spesifikasi hubungan antara variabel, sehingga dapat berguna untuk menjelaskan dan meramalkan fenomena. Dalam penelitian ini, teori yang perlu dibahas yaitu penjelasan mengenai manajemen, manajemen sumber daya manusia, rekrutmen, penempatan kerja dan kinerja karyawan.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage*, yang artinya mengatur. Adapun pengaturan disini dilakukan melalui proses dan diatur sesuai dengan tatanan fungsi manajemen. Istilah manajemen, dalam terjemahan bahasa Indonesia hingga saat ini belum ada keseragaman. Namun, ketika mempelajari literatur manajemen, istilah "manajemen" memiliki tiga arti, yaitu (1) manajemen sebagai suatu proses; (2) manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen, (3) manajemen sebagai suatu seni dan sebagai suatu ilmu. Ada banyak para ahli

yang memberikan definisi tentang manajemen, beberapa diantaranya: Menurut Wibowo (2016:2), manajemen adalah proses penggunaan sumber daya manusia organisasi dengan menggunakan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Sedangkan menurut Afandi (2018:1), manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).

Definisi manajemen juga disampaikan oleh R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:1), manajemen merupakan alat atau wadah untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dengan manajemen yang baik, tujuan organisasi dapat terwujud dengan mudah. Berdasarkan ketiga definisi yang telah diuraikan diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi dan perusahaan yang digunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dengan mudah secara efektif.

Manajemen dalam pandangan Islam mengandung pengertian segala sesuatu harus dilakukan secara baik, teratur, tertib, rapi, dan benar. Tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Hal tersebut sesuai dengan yang diajarkan Rasulullah SAW dalam sabdanya:

“Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan dilakukan secara itqan (baik, teratur, tertib, rapi, benar, jelas dan tuntas)” (H.R. Taberani)

Manajemen dalam arti melaksanakan pekerjaan secara itqan (dengan baik, teratur, tertib, rapi, benar, jelas dan tuntas) merupakan hal yang disyaratkan dalam Islam. Dan bahkan menurut hadis yang diriwayatkan oleh Muslim dari Abu Ya’la melaksanakan manajemen itu merupakan suatu kewajiban.

“Allah SWT mewajibkan kepada kita untuk berlaku ihsan dalam segala sesuatu”

Kata ihsan disini mengandung arti melaksanakan sesuatu secara maksimal dan optimal, tidak setengah-setengah, apalagi asal dikerjakan saja. Bekerja yang dimaksud disini adalah bekerja yang benar-benar berkualitas prosesnya dan bermutu hasilnya.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan elemen terpenting didalam sebuah organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia berperan sebagai perencana, penggerak, dan pelaku dalam mewujudkan tujuan organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia, kegiatan di dalam organisasi atau perusahaan tidak akan berjalan dengan baik

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu bidang manajemen yang mempelajari hubungan dan peranan manusia di dalam suatu organisasi dan perusahaan. Fokus yang dipelajari dalam Manajemen Sumber Daya Manusia adalah masalah yang berkaitan erat dengan tenaga kerja manusia. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendekatan dalam mengelola masalah–masalah manusia. Adapun pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut para ahli adalah sebagai berikut:

Malayu S.P Hasibuan (2017:10) menyebutkan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sedangkan menurut Bintoro dan Daryanto (2017:15), manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

Bintoro dan Daryanto (2017:15) juga menyampaikan mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

Berdasarkan beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar tujuan individu, organisasi dan masyarakat yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai. Dengan manajemen yang baik maka tujuan individu, organisasi, dan masyarakat akan dengan mudah dapat terwujud.

2.1.3 Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Pembahasan terkait manajemen sumber daya manusia menjadi suatu bahasan yang menjadi suatu proses sistematis dan terstruktur untuk menjalankan segala proses pengelolaan yang ada di dalam suatu lingkungan perusahaan. Dengan memiliki pengelolaan yang tersistem maka perusahaan memiliki tujuan yang ingin dicapai dan direalisasikan melalui pengelolaan sumber daya manusia. Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa fungsi, yaitu:

- a. Fungsi Perencanaan (*Planning*): merupakan fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Fungsi Pengoorganisasian (*Organizing*): merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antar para pekerja dan tugas-tugas yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.
- c. Fungsi Pengarahan (*Directing*): merupakan fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.

- d. Fungsi Pengendalian (*Controlling*): merupakan fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya di bidang tenaga kerja telah dicapai.

Selain manajemen sumber daya manusia mempunyai proses pengelolaan kegiatan dengan masing-masing fungsinya, manajemen sumber daya manusia juga memiliki tujuan pengelolaan. Menurut Hasibuan (2014), perencanaan sumber daya manusia yaitu:

1. Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
2. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakan.
3. Menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
4. Mempermudah koordinasi, intervensi, dan sinkronisasi sehingga produktivitas kerja meningkat.
5. Menghindari kekurangan dan/atau kelebihan karyawan.
6. Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.

2.1.4 Kinerja Sumber Daya Manusia

Kinerja sumber daya manusia dapat di artikan lain sebagai prestasi kerja (*performance*). Menurut Mangkunegara (2000:67) menyatakan bahwa “Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”, lalu disempurnakan oleh Mangkunegara (2014:9) disimpulkan bahwa “ Kinerja Sumber Daya Manusia atau Prestasi kerja adalah hasil karya atau kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang di capai sumber daya manusia persatu periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

2.1.4.1 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Henry Simamoradalam Mangkunegara (2014:14), kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

- Faktor individu yang terdiri dari:
 1. Kemampuan dan keahlian.
 2. Latar belakang.
 3. Demografi.
- Faktor Psikologis yang terdiri dari:
 1. Persepsi.
 2. *Attitude*.
 3. *Personality*.

4. Pembelajaran.
 5. Motivasi.
- Faktor Organisasi yang terdiri dari:
1. Sumber daya.
 2. Kepemimpinan.
 3. Penghargaan.
 4. Struktur.
 5. *Job desc.*

Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standart kerja yang telah ditentukan. Kinerja individu ini akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*work effort*) dan dukungan organisasi. Dengan kata lain, kinerja individu adalah hasil: Atribut individu, yang menentukan kapasitas untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan. Atribut individu tersebut meliputi faktor individu (kemampuan dan keahlian), latar belakang serta demografi dan faktor psikologis meliputi:

- a. Persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi.
- b. Upaya kerja (*work effort*), yang membentuk keinginan untuk mencapai sesuatu sehingga mendapatkan hasil.
- c. Dukungan organisasi, yang memberikan kesempatan untuk berbuat sesuatu. Dukungan organisasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, lingkungan kerja, struktur organisasi dan job desain.

Selanjutnya ditambahkan lagi menurut A. Dele Timple dalam Mangkunegara (2014:15), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (*dispositional*) yaitu adalah faktor yang dihubungkan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan seseorang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya. Faktor Eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan atau tempat kerja, seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan. Faktor eksternal ini dapat bersifat langsung maupun tidak langsung.

2.1.5 Peran Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen. Menurut Mangkunegara (2014:) Manajemen sumber daya manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.

4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perubahan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Peranan manajemen sumber daya manusia diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit. Tenaga kerja manusia selain mampu, cakap, dan terampil juga tidak kalah pentingnya kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan tujuan.

2.2 Rekrutmen

Rekrutmen merupakan suatu keputusan perencanaan manajemen sumber daya manusia mengenai jumlah karyawan yang dibutuhkan, kapan diperlukan, serta kriteria apa saja yang diperlukan dalam suatu organisasi. Rekrutmen pada dasarnya merupakan usaha untuk mengisi jabatan atau pekerjaan yang kosong di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan, untuk itu terdapat dua sumber sumber tenaga

kerja yakni sumber dari luar (eksternal) organisasi atau dari dalam (internal) organisasi

2.2.1 Pengertian Rekrutmen

Menurut (Rosento, 2018) Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk menarik para pelamar kerja yang memiliki kemampuan dan sikap yang dibutuhkan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya.

Menurut (Nurhayati, 2018) Penarikan (rekrutmen) merupakan proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan.

Menurut Fahmi (2016:25) *Recruitment* sering juga disebut dengan penarikan tenaga kerja. Penarikan tenaga kerja (*recruitment*) merupakan proses pencarian calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah dan jenis yang dibutuhkan.

Menurut Kasmir (2017) mengatakan rekrutmen adalah kegiatan untuk menarik sejumlah pelamar agar tertarik dan melamar ke perusahaan sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan. Artinya perusahaan sengaja membuka lowongan sehingga pelamar datang langsung ke perusahaan atau melalui pos atau email. Disamping memperoleh tenaga kerja yang melamar karena adanya informasi yang diberikan, perusahaan dapat pula mengambil dari surat lamaran yang masuk ke perusahaan, sebelum perusahaan membuka lamaran.

Berdasarkan dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa Rekrutmen merupakan masalah yang penting bagi perusahaan dalam hal pengadaan tenaga kerja. Jika suatu rekrutmen berhasil dengan kata lain banyak pelamar yang memasukkan lamarannya, maka peluang perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang terbaik akan menjadi semakin terbuka lebar, karena perusahaan akan memiliki banyak pilihan yang terbaik dari para pelamar yang ada.

2.2.2 Tujuan Rekrutmen

Kegiatan melakukan rekrutmen selalu dikaitkan dengan apa yang sudah dibuat pihak perencana tenaga kerja. Artinya apa yang hendak dilakukan oleh pihak yang melakukan rekrutmen harus selaras dan disesuaikan dengan kebutuhan tenaga kerja. Misalnya dari segi waktu yang dibutuhkan, jumlah yang dibutuhkan dan kualifikasi yang telah dipersyaratkan.

Menurut Kasmir (2017:95) dalam praktiknya pelaksanaan rekrutmen memiliki beberapa tujuan yang ingin dicapai yaitu:

1. Memperoleh sumber tenaga kerja yang potensial

Pelamar yang melamar ke perusahaan benar-benar pelamar yang memiliki potensi yang diharapkan perusahaan. Pelamar yang potensial maksudnya adalah pelamar yang sesuai dengan jumlah dan kualitas yang diharapkan. Untuk mendapatkan pelamar yang potensial, maka dapat dicari dari lembaga-lembaga tertentu, misalnya universitas atau perguruan

tinggi yang sudah diakui masyarakat kualitasnya, atau dengan membuka iklan di berbagai media yang cukup memiliki reputasi.

2. Memperoleh sejumlah pelamar yang memenuhi kualifikasi

Pelamar yang melamar ke perusahaan benar-benar pelamar yang memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan. Terkadang dalam praktiknya banyak surat lamaran yang masuk dianggap sampah karena tidak memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan. Yang diinginkan adalah pelamar yang memenuhi kualifikasi melimpah sehingga lebih bebas untuk memilih tenaga kerja yang diinginkan.

3. Menentukan kriteria minimal untuk calon pelamar

Pelamar harus benar-benar memenuhi persyaratan yang diinginkan perusahaan. Adanya persyaratan minimal yang harus dipenuhi pelamar adalah mutlak, misalnya IPK, usia, pengalaman kerja, domisili, akreditasi lembaga atau prodi atau persyaratan lainnya.

4. Untuk kebutuhan seleksi

Bagi perusahaan dengan memperoleh pelamar yang memiliki kualifikasi yang melimpah, maka proses seleksi akan lebih mudah, karena memiliki banyak pilihan. Dengan kualifikasi yang melamar tinggi tentu memberikan keuntungan dalam menentukan calon pelamar yang diinginkan. Dalam hal ini juga jika terjadi mundurnya calon yang telah diterima, akan mudah digantikan dengan calon pelamar lainnya yang memiliki kualifikasi tinggi tapi tidak diterima karena keterbatasan jumlah yang diterima.

Kesimpulannya adalah tujuan dari rekrutmen digunakan untuk memperoleh dan menyediakan sejumlah tenaga kerja yang memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan untuk kebutuhan seleksi. Dengan tersedianya calon tenaga kerja selanjutnya adalah memilih tenaga kerja yang sudah direkrut melalui proses seleksi.

2.2.3 Sumber Rekrutmen

Setiap perusahaan pasti menginginkan memperoleh sumber tenaga kerja yang memiliki kualitas dan kompetensi yang menjanjikan. Maka secara umum ada 2 (dua) sumber informasi dalam *recruitment*, yaitu:

1. Sumber informasi internal

Sumber informasi internal ini berasal dari data-data bagian divisi sumber daya manusia, terutama data dari para karyawan tetap atau karyawan tenaga kontrak yang bersifat ditempatkan dalam jangka waktu tertentu dan ditentukan.

2. Sumber informasi eksternal

Sumber informasi eksternal ini bersumber dari informasi pihak eksternal. Sumber rekrutmen eksternal ini dapat dilakukan melalui:

- a. Media cetak (koran)
- b. Media elektronik (radio dan televisi)
- c. Sekolah atau perguruan tinggi

- d. Rekomendasi dari para karyawan
- e. Departemen tenaga kerja
- f. Internet
- g. Bursa tenaga kerja
- h. Asosiasi-asosiasi

Berikut adalah keuntungan dan kerugian perekrutan secara internal dan eksternal menurut Fahmi (2016):

Tabel 2.1
Keuntungan dan Kerugian Perekrutan secara Internal dan Eksternal

Perekrutan secara Internal		
No	Keuntungan	Kerugian
1	Memberi motivasi kerja kepada seluruh karyawan untuk meraih prestasi	Tidak mendapatkan ide baru dari sumber baru
2	Menumbuhkan loyalitas tinggi dari para karyawan pada pimpinan	Timbulnya persaingan internal dalam memperebutkan posisi tertentu
3	Timbulnya kepedulian internal lebih dalam karena pimpinan selalu mengutamakan karyawan perusahaan	Pimpinan harus menghabiskan energi dan finansial khusus untuk mendidik kader internal agar betul-betul mampu untuk berkompetisi dengan karyawan handal dari luar perusahaan
Perekrutan secara Eksternal		
1	Membangun jaringan lebih luas	Membuat iri hati karyawan yang ada
2	Kemungkinan dapat merubah	Perlu penyesuaian

	atau mempengaruhi perilaku atau sikap dan mental karyawan atau departemen	
3	Memperoleh karyawan yang memiliki kompetensi sangat tinggi	Tawar menawar gaji bisa sangat tinggi dan sulit dipenuhi oleh manajemen perusahaan

Sumber : Fahmi (2016)

2.2.4 Tahapan Rekrutmen

Berikut ini empat tahapan rekrutmen pegawai yang dilakukan secara tradisional menurut Sinambela (2016):

1. Memperjelas posisi untuk diisi melalui perekrutan

Pengusaha bertindak sesuai dengan filosofi yang berbeda dari rekrutmen. Terdapat pandangan yang berfilosofi bahwa perekrutan perlu dilakukan secara terus-menerus, untuk mendapatkan SDM yang berkualitas maksimal, tanpa mempertimbangkan adanya kekosongan posisi tertentu. Selain itu, terdapat pula pandangan bahwa perekrutan harus dilakukan dengan sangat selektif dan hanya diperlukan untuk mengisi posisi lowongan yang kosong. Dalam hal ini, diperlukan kejelian dan keterampilan dalam pengambilan keputusan bagi manajer, agar keputusan yang diambil berdasarkan visi dan kebutuhan pengembangan SDM organisasi.

2. Memeriksa dan memperbaharui uraian pekerjaan, serta spesifikasi pekerjaan untuk posisi yang dibutuhkan

Kesuksesan dalam proses dalam deskripsi pekerjaan akan mempermudah pelamar untuk memahami pekerjaan. Spesifikasi pekerjaan menggambarkan kualifikasi yang dibutuhkan. Tanpa deskripsi dan spesifikasi kerja, praktisi SDM tidak dapat melakukan saringan terhadap lamaran yang ada.

3. Mengidentifikasi sumber-sumber dari pelamar yang memenuhi syarat Rekrutmen merupakan tahap yang terkait dengan langkah ini. Dalam arti luas, pelamar dapat berasal dari dalam (*internal*) atau luar organisasi (*external*). Sumber-sumber lamaran tersebut, tentu perlu dipertimbangkan sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi.
4. Memilih cara komunikasi yang paling efektif untuk menarik pelamar yang memenuhi syarat langkah ini biasanya melibatkan organisasi pemasaran. Praktisi SDM perlu melakukan komunikasi yang akrab dengan sumber-sumber pelamar kerja, antara lain bisa dilakukan dalam bursa kerja, kunjungan ke kampus, *open house recruitment*, presentasi kepada kelompok-kelompok sasaran, pegawai yang magang, dan program kerja sama antara lembaga pendidikan dan organisasi (*link and match*).

Organisasi harus menemukan cara untuk membangun pemahaman bahwa organisasinya merupakan tempat yang baik untuk bekerja. Pendekatan khusus dalam rekrutmen bisa dilakukan juga dalam dunia maya dengan *website* yang mampu menjangkau pelamar dari berbagai lokasi geografis. Dengan melakukan

posting lowongan pekerjaan di internet sehingga kebutuhan pegawai yang berkualifikasi global dapat dipenuhi oleh organisasi. Namun penerapan SDM berbasis dunia maya tersebut, perlu dikelola dengan profesional, yang melibatkan para profesional di bidangnya.

2.2.5 Hambatan Rekrutmen

Kendala yang terjadi pada saat perekrutan dapat muncul dari organisasi, perekrutan, serta lingkungan eksternal. Menurut Simamora dalam Sinambela (2016) menyatakan bahwa kendala yang lazim dijumpai dalam rekrutmen yakni:

1. Karakteristik Organisasional

Karakteristik organisasional mempengaruhi desain dan implementasi sistem rekrutmen. Sebagai contoh organisasi yang menekankan pengambilan keputusan secara tersentralisasi lebih siap menerima keputusan manajer seputar aktivitas rekrutmen dan pemilihan kelompok yang akan bekerja atau pelamar.

2. Citra Organisasi

Pelamar kerja biasanya tidak berminat dalam mencari lapangan kerja di dalam organisasi tertentu.

3. Kebijakan Organisasional

Hal yang dimaksud dengan kebijakan di sini hal ini adalah aturan dasar yang bersifat umum dengan memberikan kerangka dasar sebagai acuan dalam mengambil keputusan bagi organisasi.

4. Rencana Strategik dan Rencana SDM

Rencana strategik (*strategic plans*) menunjukkan arah organisasi dan menetapkan jenis tugas, serta pekerjaan yang perlu dilaksanakan. Rencana SDM menguraikan pekerjaan mana yang harus diisi dengan merekrut secara eksternal dan secara internal.

5. Kebiasaan Perekrut

Kesuksesan perekrut di masa lalu dapat berubah menjadi kebiasaan. Artinya, kebiasaan dapat menghilangkan keputusan yang memerlukan waktu dengan jawaban yang sama.

6. Kondisi Eksternal

Kondisi pasar pegawai merupakan faktor utama dalam lingkungan eksternal yang mempengaruhi penarikan. Batasan-batasan dari pemerintah dan serikat pekerja juga mempengaruhi rekrutmen.

7. Daya Tarik Pekerjaan

Seandainya, posisi yang akan diisi bukanlah pekerjaan yang menarik, perekrutan sejumlah pelamar yang berbobot akan menjadi tugas yang sulit.

8. Persyaratan Pekerjaan

Organisasi menawarkan sebuah pekerjaan dengan imbalan dan persyaratan tertentu, dan memiliki ekspektasi tertentu pula mengenai tipe pegawai yang sedang dicari. Pelamar mempunyai kemampuan dan

minat yang ditawarkan, serta mencari pekerjaan yang memenuhi pengharapann.

2.2.6 Dimensi dan Indikator Rekrutmen

Menurut Hasibuan (2011) indikator – indikator dari variabel proses rekrutmen antara lain:

1. Dasar Perekrutan

Harus berpedoman pada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut.

2. Sumber Perekrutan

a. Sumber internal

Memutasikan karyawan yang memenuhi standar kualitas dari jabatan yang lowong sesuai dengan keahlian dan Pendidikan terakhirnya yang biasanya diambil dari dalam perusahaan.

b. Sumber eksternal

Karyawan yang mengisi jabatan yang lowong direkrut dari sumber-sumber tenaga kerja di luar perusahaan.

3. Metode Perekrutan

a. Metode tertutup

Perekrutan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja yang bisanya hanya di informasikan kepada saudara dan kerabat terdekat saja.

b. Metode terbuka

Perekrutan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan dan menyebar luaskan ke masyarakat.

2.3 Penempatan Kerja

Suatu cara dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan andal perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan karyawan yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam perusahaan bersangkutan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru. Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan.

2.3.1 Pengertian Penempatan Kerja

Menurut Rivai (2015) Penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seseorang karyawan pada pekerjaan barunya. Bahri (2019) mengemukakan bahwa penempatan karyawan adalah proses menempatkan para karyawan pada pekerjaan-pekerjaan yang sesuai dengan keterampilannya agar mereka bekerja secara efektif yang didasari oleh informasi analisis pekerjaan.

Menurut Trisnawati (2019) Penempatan adalah suatu kebijakan yang diambil oleh suatu pimpinan instalansi atau bagian personalia untuk menentukan

seseorang pegawai masih tetap atau tidak ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu berdasarkan pertimbangan keahlian, keterampilan atau kualifikasi tertentu. Menurut Hakim (2019) bahwa penempatan kerja pegawai merupakan tindak lanjut seleksi, yaitu penempatan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut.

Dari beberapa penelitian diatas dapat disimpulkan penempat merupakan kebijakan akhir dari suatu proses seleksi karyawan baru untuk menempati posisi yang dibutuhkan oleh perusahaan.

2.3.2 Pelaksanaan Penempatan SDM

Sedarmayanti (2017) Dengan penempatan SDM yang tepat tidak saja menguntungkan organisasi/perusahaan, tetapi juga menguntungkan SDM itu sendiri. Keuntungan bagi organisasi/perusahaan dengan menempatkan SDM yang tepat.:

1. Perusahaan dapat mengisi lowongan pekerjaan.
2. Perusahaan dapat meningkatkan semangat dan gairah kerja.
3. Perusahaan memperoleh ide baru dalam mengembangkan perusahaan.
4. Terdapat suasana kerja harmonis karena orang bekerja sesuai bidangnya.

Keuntungan bagi SDM dengan penempatan yang tepat.

1. Ada nya kepastian memulai kerja.

2. Kesempatan mengembangkan tenaga dan pikiran untuk kepentingan perusahaan
3. Meningkatkan kemampuan dengan menggali potensi diri.
4. Meningkatkan dengan disiplin, loyalitas, dan percaya diri serata tanggung jawab atas pekerjaan sesuai kemampuan.

2.3.3 Masalah Dalam Penempatan

Rivai (2015). Terdapat tiga hal yang mendasari keputusan penempatan bagi SDM, yaitu efektivitas, tuntutan hukum, dan prevensi PHK

- a. Efektivitas. Penempatan yang harus mampu meminimalisasi kemungkinan terjadinya kekacauan bagi karyawan dan perusahaan
- b. Tuntutan hukum. Hubungan kerja yang tidak baik didasarkan pada kontrak resmi tertulis disebut hubungan kerja sukarela dan dilanjutkan dengan persetujuan. Kedua pihak harus memberitahukan apabila hubungan itu berakhir.
- c. Pencegahan separasi salah satu bidang kreatif MSDM adalah upaya pencegahan separasi.

2.3.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penempatan Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan karyawan menurut Cahyati (2018) sebagai berikut:

1. **Pertumbuhan perusahaan.** Pertumbuhan bisnis atau perkembangan kondisi pemerintahan umumnya menyebabkan terjadinya pengisian posisi pekerjaan baru, baik melalui promosi karyawan yang sudah ada atau yang baru sama sekali. Hal ini karena adanya pengaruh ekspansi bisnis yang mampu menciptakan posisi pekerjaan baru. Tentu saja proses tersebut sangat didukung oleh keadaan stabilitas sosial-ekonomi-politik dalam dan luar negeri.
2. **Reorganisasi.** Sebuah restrukturisasi pokok dari sebuah perusahaan akan menghasilkan jenis yang beragam dalam hal kegiatan-kegiatan personal, misalnya jika terjadi merger dan reorganisasi perusahaan. Pembelian atau penjualan perusahaan atau merger dengan perusahaan lain akan mempengaruhi aktivitas departemen SDM, seperti rancangan pekerjaan, kompensasi, manfaat, hubungan pekerja, dan program pensiun dini. Ujung-ujungnya adalah mempengaruhi keputusan karyawan.
3. **Kecenderungan ekonomi umum.** Satu konsekuensi dari pengaruh menurunnya pertumbuhan ekonomi adalah secara signifikan akan menurunkan ketersediaan pekerjaan, baik bagi mereka/karyawan yang permanen dan temporer, serta sekaligus bagi pencari kerja. Resesi ekonomi akan mengakibatkan terjadinya pengangguran besar-besaran. Sebaliknya, jika kondisi ekonomi keseluruhan, semakin membaik, rekrutmen, dan seleksi karyawan baru.

4. Atrisi. Pengurangan karyawan yang disebabkan terjadinya terminasi, pengunduran diri, pensiun, pengalihan keluar dari unit bisnis, dan meninggal disebut atrisi. Secara khusus, program pensiun dini telah meningkat selama terjadinya penurunan aktivitas usaha dan kelambanan aktivitas ekonomi. Dalam situasi tersebut para karyawan berada pada posisi tertekan dan terjadilah pemangkasan kelebihan karyawan (rasionalisasi).

2.3.5 Indikator Penempatan Kerja

Nugraha dkk (2017) Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan. Menurut Nugraha dkk (2017) Adapun beberapa indikator penempatan kerja Sebagai berikut;

1. Kemampuan

Kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental berpikir, menalar, dan memecahkan masalah.

2. Kecakapan

Kecakapan yang dimaksud merupakan kecakapan yang diperlukan semua orang, baik mereka yang bekerja, belum bekerja, tidak bekerja maupun mereka yang masih menempuh pendidikan

3. Keahlian

Kemahiran atau kepandaian dalam sesuatu bidang kepakaran.

2.4 Kinerja Karyawan

Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam rangka mencapai tujuan tergantung dari kemampuan sumber daya manusia yang menjalankan pekerjaan yang menghasilkan kinerja di dalam organisasi. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Karena itu kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Tujuan perusahaan dapat dicapai dengan kinerja karyawan yang dimiliki, sehingga diperlukan upaya meningkatkan kinerja tersebut. Pemahaman kinerja karyawan menurut para ahli dapat diartikan sebagai berikut:

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2015) Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sama halnya dengan Marbawi Adamy (2016) mendefinisikan Kinerja karyawan sangat erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Kinerja adalah suatu hasil atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh para pegawai dalam bidang pekerjaannya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Sedangkan menurut Sulistiyani (2018) mendefinisikan kinerja karyawan (*performance*) merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi karyawan tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Kinerja seseorang ini merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*). Standar pekerjaan merupakan tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan dengan baik oleh karyawan dalam suatu organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil usaha yang maksimal dari karyawan, dihasilkan dengan kualitas dan kuantitas dalam rangka menggapai suatu prestasi kerja yang memuaskan. Artinya apabila suatu pekerjaan tersebut dapat diselesaikan dengan hasil yang memuaskan akan memberikan dampak positif terhadap pribadi pekerja dan lingkungan tempat bekerja.

2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan tentunya ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung maupun tidak langsung. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Akbar (2018:4) dirumuskan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Faktor kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge+skill*) artinya atasan dan karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi (*motivation*) diartikan sebagai suatu sikap (*attitude*) atasan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan atasan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri seorang karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang karyawan harus mempunyai sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara fisik, tujuan dan situasi) artinya seorang karyawan harus siap mental maupun fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi.

2.4.3 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan dapat dilakukan secara rutin yang dinilai oleh atasan secara langsung. Perusahaan melakukan kegiatan penilaian kinerja dengan tujuan untuk mengukur kinerja para karyawan tersebut yang nantinya digunakan sebagai bahan evaluasi hasil kerja karyawan yang memberikan manfaat bagi perusahaan. Menurut Sedarmayanti (2018) tujuan penilaian kinerja karyawan adalah untuk:

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu, dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang atau rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
6. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperlihatkan dan mengenal bawahan atau karyawannya sehingga dapat lebih memotivasi karyawan.

Berdasarkan tujuan penilaian kinerja karyawan di atas terdapat banyak manfaat dari penilaian kinerja, menurut Sedarmayanti (2018) menjelaskan bahwa manfaat penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Meningkatkan Prestasi Kerja
2. Memberi Kesempatan Kerja yang Adil
3. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan
4. Penyesuain Kompensasi
5. Keputusan Promosi dan Demosi
6. Mendiagnosis Kesalahan Desain Pekerjaan
7. Menilai Proses Rekrutmen dan Seleks

2.4.3.1 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan tugasnya yang mengarah pada suatu tujuan organisasi. Kinerja ini sebagai sikap yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan bekerja, usaha kerja, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Dimana kinerja karyawan dapat di lihat dari limadimensi menurut Anwar Mangkunegara (2018) sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja merupakan seberapa baik seorang karyawan melakukan pekerjaannya, hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut. Terdapatnya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Dimensi kualitas kerja dapat diukur melalui seberapa baik karyawan menjaga tingkat kerapihan, ketelitian, dan hasil kerja dalam mengerjakan tugas yang diberikan.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja yaitu seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Dimensi kuantitas kerja dapat diukur melalui seberapa cepat karyawan mengerjakan tugas yang diberikan dan seberapa besar kemampuan yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab karyawan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dimensi tanggung jawab dapat diukur melalui seberapa besar tanggung jawab karyawan terhadap hasil kerja dan pengambilan keputusan pada tugas yang diberikan.

4. Kerjasama

Kerjasama menunjukkan tingkat partisipasi antar karyawan secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik. Dimensi kerjasama dapat diukur melalui seberapa baik karyawan menjalin kerjasama dan tingkat kemampuan karyawan bekerja secara tim.

5. Inisiatif

Inisiatif muncul dari dalam diri karyawan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan. Dimensi inisiatif dapat diukur melalui tingkat inisiatif karyawan dalam mengambil tindakan dan kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan secara mandiri.

Tercapainya tujuan perusahaan salah satunya sangat bergantung pada baik buruknya kinerja karyawan, perusahaan harus mampu memperhatikan karyawannya, mengarahkan serta memotivasi untuk meningkatkan kinerja. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan dapat menjalankan pekerjaan sesuai tugas yang dibebankan kepadanya. Dalam hal ini kinerja karyawan diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif.

2.5 Penelitian Terdahlu

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Hadi Poernomo 2019 Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Cabang Sidoarjo	Penelitian ini diperoleh bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan.	Variabel yang digunakan rekrutmen dan kinerja karyawan.	Tempat dan objek penelitian berbeda.
2	<i>Ruby Nufa Ukhludi.</i> 2021. Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Bmt Al-Muhajirin Barata (Al-Mubar) Kota Tangerang	Penelitian ini diperoleh bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan.	Variabel yang digunakan rekrutmen dan kinerja karyawan.	Tempat dan objek penelitian berbeda.
3	Anggie Elisa Widya 2021. Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT	Penelitian ini diperoleh bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan.	Variabel yang digunakan rekrutmen dan kinerja karyawan.	Tempat dan objek penelitian berbeda.

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Perentjana Djaja Kalimantan Selatan			
4	Romadon 2021 Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Supra Boga Lestari Cabang Kuningan Jakarta Selatan	Penelitian ini diperoleh bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara proses rekrutmen dan seleksi karyawan terhadap kinerja karyawan.	Variabel yang digunakan rekrutmen dan kinerja karyawan.	Tempat dan objek penelitian berbeda.
5	Yusran Bone 2018 Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembang Daerah Provinsi Gorontalo	Penelitian ini diperoleh bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara penempatan kerja terhadap kinerja pegawai.	Variabel yang digunakan penempatan kerjadan kinerja karyawan.	Tempat dan objek penelitian berbeda.
6	Haerofiatna 2021 Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mitra Sarana Sukses Utama di Jakarta	Penelitian ini diperoleh bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara penempatan kerja terhadap kinerja pegawai.	Variabel yang digunakan penempatan kerjadan kinerja karyawan.	Tempat dan objek penelitian berbeda.

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
7	Nurul Safika Agus 2019 Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Permatangsiantar	Penelitian ini diperoleh bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara rekrutmen dan penempatan terhadap kinerja pegawai.	Variabel yang digunakan rekrutmen dan penempatan kejadian kinerja karyawan.	Tempat dan objek penelitian berbeda.
8	Giofany 2021 Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PqT. Telkom Manado	Penelitian ini diperoleh bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara rekrutmen dan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai.	Variabel yang digunakan rekrutmen dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.	Tempat dan objek penelitian berbeda.
9	Muhammad Yusuf 2021 <i>Influence of Recruitment System and Job Design on Competence and Employee Performance</i>	<i>The research findings show that the five proposed hypotheses are accepted which means there is a significant influence between the Recruitment System on Competence and Employee Performance, between Job Design on Competence and Employee Performance and between Competence and Employee Performance.</i>	Variabel yang digunakan rekrutmen dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.	Tempat dan objek penelitian berbeda.
10	Rizkia Laila Fitri 2021 <i>The Effect of Recruitment, Selection, and Placement on Employee Performance</i>	<i>Theoretically, the results of this study contribute to the repertoire of knowledge, especially in the field of developing human resource competencies, namely employees performance.</i>	Variabel yang digunakan rekrutmen dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.	Tempat dan objek penelitian berbeda.

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
11	Nurlinka 2022 Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Kemuning Palembang	Hasil investigasi membuktikan bahwa secara parsial setiap rekrutmen dan penempatan kerja memiliki a berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula, rekrutmen dan penempatan kerja secara bersamaan memiliki a berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel yang digunakan rekrutmen dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan	Tempat dan objek penelitian berbeda.
12	Sariwati Simarmata 2018 Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Alfha Hotel Pekan Baru	Hasilnya bahwa rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yaitu bekerja penempatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, perekrutan dan pekerjaan penempatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	Variabel yang digunakan rekrutmen dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.	Tempat dan objek penelitian berbeda.
13	Sri Gustian 2019 Pengaruh Rekrutmen Pegawai dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara rekrutmen terhadap kinerja pegawai PT. Pelabuhan Indonesia (Persero), selanjutnya ada pengaruh positif dan signifikan antara penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai PT. Pelabuhan Indonesia	Variabel yang digunakan rekrutmen dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.	Tempat dan objek penelitian berbeda
14	Tri Irla 2022 Rekrutmen dan Penempatan terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan variable independent Rekrutmen (X1) dan Penempatan (X2) berkontribusi terhadap Kinerja Karyawan (Y).	Variabel yang digunakan rekrutmen dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.	Tempat dan objek penelitian berbeda

No	Judul Penelitian, Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
15	Arifin 2021 Pengaruh Rekrutmen Penempatan Kerja dan Konflik Peran Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini adalah rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan, penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, konflik peran berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan rekrutmen, penempatan kerja dan konflik peran berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel yang digunakan rekrutmen dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan	Tempat dan objek penelitian berbeda

Sumber : Diolah oleh penelitian (2022)

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu pada tabel 2.2 terdapat beberapa kesamaan antara yang dilakukan oleh peneliti dan yang dilakukan oleh peneliti terdahulu yaitu variabel rekrutmen, penempatan kerja dan kinerja karyawan. Akan tetapi terdapat juga beberapa perbedaan yang dilakukan oleh peneliti dan yang dilakukan oleh peneliti terdahulu yaitu perekrutan dan penempatan kerja. Dilihat dari judul atau variable pada penelitian terdahulu, menunjukkan bahwa sudah banyak yang menggunakan variabel rekrutmen, penempatan kerja dan kinerja karyawan sehingga penulis dapat merujuk pada penelitian sebelumnya. Namun, belum banyak yang meneliti tentang pengaruh rekrutmen dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.

2.6 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan suatu diagram yang menjelaskan garis besar alur logika berjalannya sebuah penelitian. Menurut Uma Sekaran (dalam Sugiyono, 2017:60) mengemukakan bahwa kerangka berpikir merupakan model

konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah di definisikan sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran berguna untuk memberikan gambaran secara lebih rinci dan jelas mengenai keterkaitan antar variabel rekrutmen penempatan kerja dan kinerja karyawan.

2.6.1 Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan

Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk di perkerjakan dalam suatu organisasi. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran-lamaran mereka diserahkan. Hasilnya merupakan sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk diseleksi dan dipilih. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Dalam hal ini rekrutmen sangat berkaitan erat dengan kinerja, karena rekrutmen itu sendiri merupakan proses mencari sdm yang sesuai dengan perusahaan. Dimana, dalam perekrutan karyawan tentunya setiap perusahaan sudah memiliki kriteria tersendiri untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan tersebut dan tentunya dapat diharapkan dapat menghasilkan kinerja yang sesuai.

Setelah proses kegiatan rekrutmen untuk memperoleh para calon karyawan yang berkualitas selesai maka akan dihasilkan sejumlah pelamar yang disaring melalui proses seleksi. Proses ini memilih orang yang memenuhi spesifikasi kebutuhan organisasi. Proses ini sangat bervariasi untuk setiap organisasi. Masing

– masing menerapkan kebutuhan yang berbeda dalam perlakuan seleksi. (Ike, 2008:15)

Dari penjelasan diatas dapat dilihat bahwa proses rekrutmen dan kinerja karyawan terdapat hubungan antar variabel yang saling berkaitan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hadi Poernomo 2019, *Ruby Nufa Ukhudi. 2021. Dan Anggie Elisa Widya 2021* yang hasil penelitiannya menjelaskan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan.

2.6.2 Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Penempatan karyawan dengan kinerja karyawan mempunyai hubungan yang erat. Mangkunegara, (2018) mengatakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Mangkunegara (2018), kinerja mempunyai makna yang lebih luas bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung

Tujuan perusahaan akan lebih mudah dicapai apabila karyawan ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Tetapi kompetensi dan kemampuan saja tidak cukup untuk meningkatkan kinerja karyawan, dibutuhkan juga ketepatan dalam menempatkan karyawan sesuai dengan kompetensi dan kemampuannya. kompetensi karyawan merupakan faktor yang dapat menunjang dalam karyawan meningkatkan sebuah kinerja yang lebih baik. Dalam melaksanakan sebuah pekerjaan, komunikasi sangat dibutuhkan agar dapat

menimbulkan rasa kenyamanan sehingga karyawan merasa puas dalam bekerja (Antony, 2011).

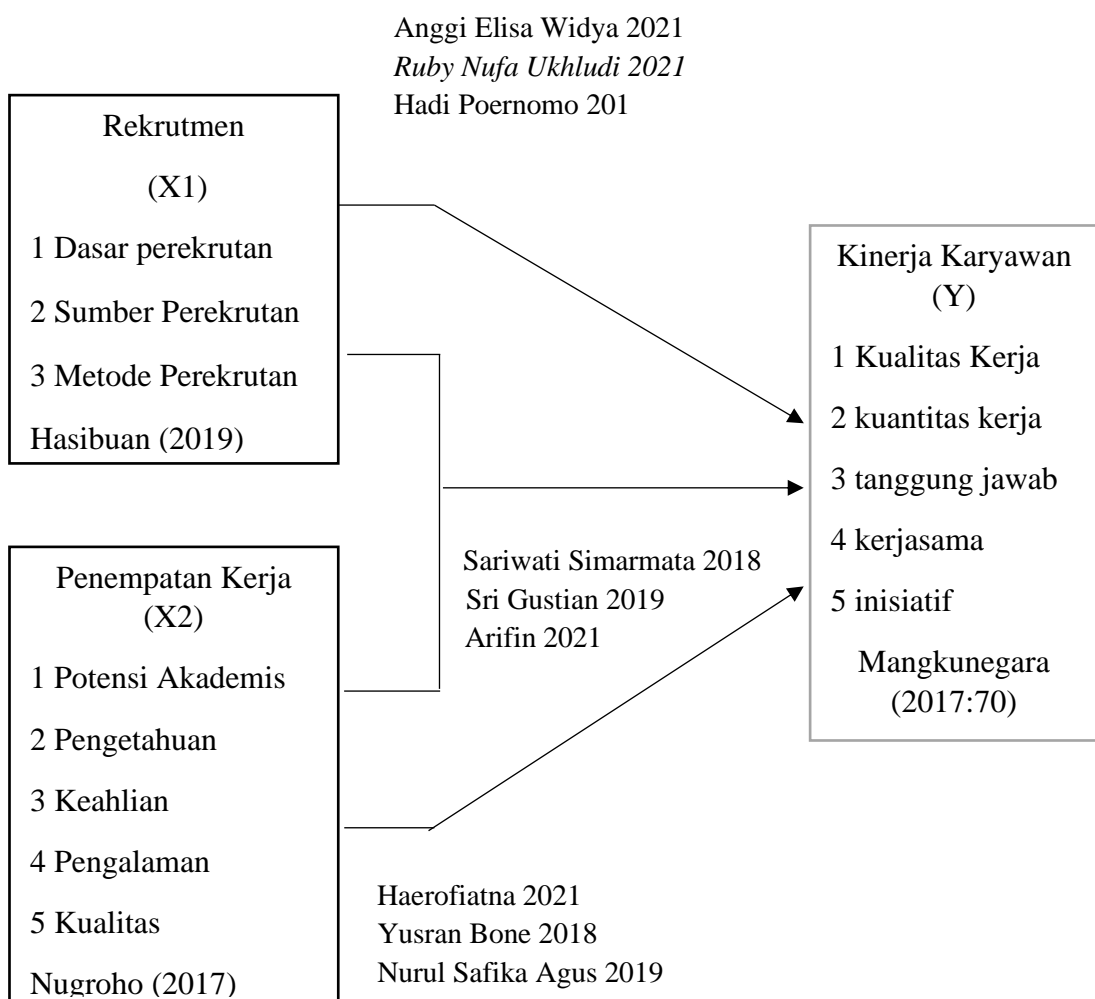
Setiap perusahaan dituntut untuk membuat nasabahnya merasa puas dengan memberikan pelayanan yang lebih baik, mengingat perusahaan harus mampu untuk mempertahankan posisi pasarnya ditengah persaingan yang semakin ketat. Terkadang permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan bisa mempengaruhi kinerja karyawan maka dari itu perusahaan harus meminimalisir permasalahan yang terjadi. Karena hal ini seringkali menjadi faktor yang sangat penting bagi karyawan.

2.6.3 Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dari peneliti terdahulu yang dilakukan oleh Sariwati Simarmata 2018 yang berjudul Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan kerja Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada Alfa Hotel Pekan Baru). Menunjukkan bahwa rekrutmen dan penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Peneliti lainnya yang mendukung yaitu Sri Gustian 2019 yang berjudul Pengaruh Rekrutmen Pegawai dan Penempatan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Dengan hasil menyatakan bawa perekrutan dan penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di suatu perusahaan.

Sedangkan penelitian yang mendukung tentang penempatan kerja yang telah dilakukan Yusran Bone 2018 dengan judul Pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai (studi pada badan perencanaan penelitian dan pengembangan daerah provinsi Gorontalo). Menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari penjelasan diatas dapat dilihat bahwa proses rekrutmen dan kinerja karyawan terdapat hubungan antar variabel yang saling berkaitan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yusran Bone 2018 Haerofiatna 2021 dan Nurul Safika Agus 2019 yang mengemukakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara penempatan kerja dan kinerja karyawan.



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.7 Hipotesis Penelitian

Sugiyono (2017: 63) berpendapat bahwa yang dimaksud dengan hipotesis adalah sebagai berikut: Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris.

Berdasarkan kerangka Pemikiran diatas maka perlunya dilakukan pengujian hipotesis untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara variabel independent terhadap variabel dependent. Penulis mengasumsikan jawaban sementara (hipotesis) dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Hipotesis secara simultan

Terdapat pengaruh rekrutmen dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.

b. Hipotesis secara parsial

a) Terdapat pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan

b) Terdapat pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan

Variabel Penelitian

Berdasarkan pada uraian dan penjelasan di atas, variabel penelitian pada penelitian ini terdiri dari variabel independen dan variabel dependen, Adapun variabel tersebut sebagai berikut:

Dependen (Y) = kinerja karyawan

Independen (X₁) = Rekrutmen

(X₂) = Penempatan Kerja