**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

1. **Penelitian Terdahulu**

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No. | Penelitian | Judul | Variabel | Teknik Analisis Data | Hasil |
| 1. | Ellyta Yullyanti (2009). | Analisis proses rekrutmen dan seleksi pada pegawai. | Rekrutmen (X1), Seleksi (X2), Kinerja (Y) | Analisis jalur | Bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap seleksi, seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, rekrutmen mempengaruhi secara tidak langsung terhadap kinerja melalui proses seleksi. |
| 2. | Emiliana Sri Pujiarti (2013). | Model analisis perekrutan dan seleksi karyawan di PT. Semarang Autocamp Manufacturing Indonesia (SAMI). | Perekrutan (X1), Seleksi (X2). | Analisis jalur | Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan PT. Semarang Auto Manufacturing Indonesia (SAMI) didasarkan atas perencanaan terhadap perkiraan kebutuhan. |
| 3. | Aji Nugroho (2012). | Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura I (Persero)  Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar. | Rekrutmen (X1), Seleksi (X2), Kinerja (Y). | Analisis deskriptif dan analisis regresi berganda | Diketahui ada pengaruh yang positif dan signifikan antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan. Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja |
| 4. | (Aziz, 2017) | Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja di PT INALUM Sumatera Utara. | Rekrutmen (X1), Seleksi (X2), Kinerja (Y). | Analisis Jalur | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa  rekrutmen berpengaruh terhadap seleksi. seleksi berpengaruh terhadap kinerja dan  rekrutmen secara langsung berpengaruh oleh kinerja. |
| 5 | (Kepha, 2014) | The Influence of Recruitment and Selection on the Performance of Employees in Research Institutes in Kenya. | Rekrutmen (X1), Seleksi (X2), Kinerja (Y). | Analisis deskriptif dan analisis regresi berganda | Bahwa variabel rekrutmen dan seleksi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja |

1. **Pengertian Rekrutmen**

Rekrutmen merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran-lamaran mereka diserahkan atau di kumpulkan. Hasilnya adalah merupakan sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk diseleksi dan dipilih. Selain itu rekrutmen juga di katakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah SDM (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam sutu perusahaan (Rivai, 2009).

Menurut Hasibuan (2005) rekrutmen adalah proses penarikan, seleksi penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan perusahaan.

Handoko (2014) menjelaskan bahwa rekrutmen merupakan proses pencarian dan pemikatanpara calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Sedangkan menurut Siagian (2016) rekrutmen adalah proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar yang capable untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa rekrutmen adalah proses mengumumkan lowongan kerja sampai menerima surat-surat lamaran kerja.

* + 1. **Tujuan Rekrutmen**

Secara umum, tujuan rekrutmen adalah untuk memenuhi kebuuhan tenaga kerja sesuai dengan persyaratan yang dituntut suatu pekerjaan. Secara khusus tujuan rekrutmen menurut (Bangun, 2012) antara lain :

1. Agar sesuai dengan program dan strategi perusahaan. Sebelum melaksanakan kegiatannya, perusahaan terlebih dahulu menetapkan program dan strategi untuk mencapai sasarannya. Untuk merealisasikan program dan sttrategi, perusahaan melakukan rekrutmen sesuai kebutuhannya.
2. Untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja dalam jangka pendek dan jangka panjang, berkaitan dengan perubahan dalam perusahaan, perencanaan sumber daya manusia, rancangan pekerjaan, dan analisis pekerjaan.
3. Untuk mendukung kebijaksanaan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia yang beragam.
4. Membantu dalam meningkatkan keberhasilan proses pemilihan tenaga kerja dengan mengurangi calon karyawan yang jelas tidak memenuhi syarat menjadi karyawan.
5. Mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang baru bekerja.
6. Sebagai upaya dalam mengkoordinasikan penarikan dengan program pemilihan dan pengembangan tenaga kerja.
7. Melakukan evaluasi efektif tidaknya berbagai teknik yang dilakukan dalam penarikan tenaga kerja.
8. Memenuhi kegiatan perusahaan untuk mendukung program pemerintah dalam hal mengurangi tingkat pengangguran.
   * 1. **Proses Rekrutmen**

Menurut Samsudin (2006) langkah-langkah yang umumnya dilakukan dalam pelaksanaan rekrutmen antara lain :

1. Mengidentifikasi jabatan yang lowong.
2. Mencari informasi jabatan melalui analisis jabatan.
3. Menentukan calon yang tepat.
4. Memilih metode-metode rekrutmen yang paling tepat.
5. Memanggil calon yang dianggap memenuhi persyaratan jabatan.
6. Menyaring atau menyeleksi candidat.
7. Membuat penawaran kerja.
8. Mulai bekerja.

Proses rekrutmen dimulai pada waktu diambil langkah mencari pelamar dan berakhir ketika para pelamar mengajukan lamarannya. Artinya, secara konseptual dapat dikatakan bahwa langkah yangsegera mengikuti proses rekrutmen, yaitu seleksi, bukan lagi merupakan bagian dari rekrutmen. Jika proses rekrutmen ditempuh dengan tepat dan baik, hasilnya ialah adanya sekelompok pelamar yang kemudian diseleksi guna menjamin bahwa hanya yang paling memenuhi semua persyaratanlah yang diterima sebagai pekerja dalam organisasi yang memerlukannya, Siagian (2016).

* + 1. **Sumber Rekrutmen**

1. **Sumber Internal**

Sumber internal menurut Hasibuan (2005) adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja yang diambil dari dalam perusahaan tersebut. Hal ini dapat dilakukan dengan cara melakukan mutasi atau memindahkan karyawan yang memenuhi spesifikasi jabatan atau pekerjaan tersebut. Pemindahan karyawan bersifat vertical (promosi atau demosi) maupun bersifat horizontal. Jika masih ada karyawan yang dapat memenuhi spesifikasi pekerjaan, sebaiknya perusahaan mengambil dari dalam perusahaan khususnya untuk jabatan manajerial. Hal ini sangat penting untuk memberikan kesempatan promosi bagi karyawan yang ada.

Adapun kebaikan dari sumber internal yaitu :

1. Tidak terlalu mahal.
2. Dapat memelihara loyalitas dan mendorong motivasi karyawan yang ada.
3. Karyawan telah terbiasa dengan suasana dan budaya perusahaan.

Sedangkan kelemahan dari sumber internal yaitu :

1. Pembatasan terhadap bakat-bakat.
2. Mengurangi peluang.
3. Dapat meningkatkan perasaan puas diri.

Adapun sumber-sumber internal antara lain melalui :

1. Penawaran terbuka untuk suatu jabatan (*Job Posting Program*).

Rekrutmen terbuka ini merupakan sistem mencari pekerja yang memiliki kemampuan tinggi untuk mengisi jabatan yang kosong dengan memberikan kesempatan kepada semua karyawan yang berminat.

1. Perbantuan pekerja (*Departing Employees*)

Rekrutmen ini dapat dilakukan melalui perbantuan pekerja untuk suatu jabatan dari unit kerja lain.

1. **Sumber Eksternal**

Menurut Hasibuan (2005), sumber eksternal adalah karyawan yangakan mengisi jabatan yang lowong yang dilakukan perusahaan dari sumber-sumber yang berasal dari luar perusahaan. Sumber-sumber eksternal berasal dari :

1. Kantor penempatan tenaga kerja.
2. Lembaga-lembaga pendidikan.
3. Referensi karyawan atau rekan.
4. Serikat-serikat buruh.
5. Pencangkokan dari perusahaan lain.
6. Nepotisme atau *leasing.*
7. Pasar tenaga kerja dengan memasang iklan pada media massa.
8. Sumber-sumber lainnya.

**2.2.4 Prosedur Rekrutmen**

Nitisemito (2006) menjelaskan prosedur penerimaan tenaga kerja melalui langkah-langkah sebagai berikut :

1. Mengajukan surat lamaran, yang disertai dengan lampiran persyaratan.
2. Setelah lamaran diajukan maka diberikan tanda bahwa lamarannya sudah terdaftar oleh petugas yang berwenang pada instansi tersebut.
3. Pada saatnya, pelamar yang bersangkutan mendapat panggilan untuk mengikuti ujian yangdiadakan, kapan ujian akan diselenggarakan, dan mata ujian apa saja yang akan diujikan.
   * 1. **Metode-metode Rekrutmen**

Menurut Hasibuan (2005) metode penarikan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Metode penarikan calon karyawan baru adalah “metode tertutup dan metode terbuka”.

1. Metode Tertutup

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

1. Metode Tebuka

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 karyawan yang berkualitas besar.

* + 1. **Indikator Proses Rekrutmen**

Menurut Nitisemito (2006) terdapat 3 indikator proses rekrutmen, yaitu:

1. Mengajukan surat lamaran, yang disertai dengan lampiran persyaratan.
2. Setelah lamaran diajukan maka diberikan tanda bahwa lamarannya sudah terdaftar oleh petugas yang berwenang pada instansi tersebut.
3. Pada saatnya, pelamar yang bersangkutan mendapat panggilan untuk mengikuti ujian yangdiadakan, kapan ujian akan diselenggarakan, dan mata ujian pa saja yang akan diujikan.
   1. **Seleksi**

**2.3.1 Pengertian Seleksi**

Seleksi merupakan bagian materi dari operasional manajemen sumber daya manusia yaitu pengadaan (*procurement*), sedangkan pengadaan itu sendiri terdiri dari : perencanaan, perekrutan, seleksi, penempatan, dan produksi. Proses seleksi merupakan tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Proses tersebut dimulai ketika menyeleksi pelamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. Proses seleksi merupakan pengambilan keputusan bagi calon pelamar untuk diterima atau tidak.

Menurut (Simamora, 2006)seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang

tersedia di dalam perusahaan. Menurut Hasibuan (2005) mengatakan bahwa seleksi adalah kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak menjadi karyawan suatu perusahaan.

Sedangkan menurut Pujiarti (2013) seleksi merupakan rangkaian tahap tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Dari beberapa definisi dari para ahli dapat dijelaskan bahwa seleksi adalah suatu proses pemilihan yang menyatakan karyawan tersebut di terima atau di tolak

Seleksi untuk setiap penerimaan karyawan baru harus dilakukan secara cermat, jujur, dan objektif supaya diperoleh karyawan yang berkualitas dan penemnpatannya yang tepat sehingga pembinaan, pengembangan, pengendalian, dan pengaturan karyawan relatif mudah dalam mencapai sasaran yang diinginkan.

**2.3.2 Dasar dan Tujuan Seleksi**

* 1. **Dasar Seleksi**

Menurut Hasibuan (2005) Dasar seleksi merupakan penerimaan pegawai baru yang hendaknya berpedoman pada dasar tertentu yang telah digariskan secara internal maupun eksternal oleh perusahaan. Dasar-dasar tersebut antara lain:

1. Kebijakan perburuhan atau tenaga kerja oleh pemerintah.

2. Jabatan.

3. Ekonomi rasional.

4. Etika sosial.

* 1. **Tujuan Seleksi**

Seleksi merupakan fungsi yang penting karena berbagai macam keahlian yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya diperoleh dari proses seleksi. Proses seleksi akan melibatkan proses menduga yang terbaik (*best-guest*) dari pelamar yang ada. Menurut Hasibuan (2015) seleksi penerimaan pegawai baru bertujuan untuk mendapatkan hal-hal berikut :

1. Karyawan yang memiliki potensi.

2. Karyawan yang disiplin dan jujur.

3. Karyawan yang sesuai dengan tugas dan keahlian yang diperlukan.

4. Karyawan yang terampil.

5. Karyawan yang kreatif dan dinamis.

6. Karyawan yang loyal.

7. Mengurangi *turnover* karyawan.

8. Karyawan yang sesuai dengan budaya organisasi.

9. Karyawan yang dapat bekerja sama di dalam perusahaan.

10. Karyawan yang mudah dikembangkan di masa yang akan datang.

* + 1. **Cara Seleksi**

Menurut Hasibuan (2005) cara seleksi yang dilaksanakan organisasi sosial dalam penerimaan karyawan baru sampai dewasa dikenal dengan dua cara yaitu non ilmiah dan metode ilmiah.

1. **Non ilmiah**

Yaitu seleksi yang dilaksanakan tidak didasarkan atas kriteria standar, atau spesifikasi kebutuhan nyata suatu pekerjaan atau jabatan. Akan tetapihanya didasarkan pada perkiraan dan pengalaman saja. Seleksi dalam hal ini dilakukan tidak berpedoman pada uraian spesifikasi pekerjaan dari jabatan yang akan diisi. Unsur-unsur yang diseleksi biasanya meliputi hal-hal seperti :

a. Surat lamaran bermaterai atau tidak.

b. Ijazah sekolah dan daftar nilainya.

c. Surat keterangan kerja dan pengalaman.

d. Referensi atau rekomendasi dari pihak yang dapat dipercaya.

e. Wawancara langsung dengan yang bersangkutan.

f. Penampilan dan keadaan fisik pelamar.

g. Keturunan dari pelamar.

h. Tulisan tangan pelamar.

**2. Ilmiah**

Metode ilmiah merupakan metode seleksi yang didasarkan kepada spesifikasi pekerjaan dan kebutuhan nyata yang akan diisi, serta berpedomankepada kriteria dan standart-standart tertent. Seleksi ilmiah hendaknya dilaksanakan dengan cara-cara berikut:

1. Metode kerja yang sistematis.
2. Berorientasi pada kebutuhan riil karyawan.
3. Berorientasi kepada prestasi kerja.
4. Berpedoman pada undang-undang perburuhan.
5. Berdasarkan kepada analisa jabatan dan ilmu sosial lainnya.

**2.3.4 Penetapan Jumlah Pegawai**

Hasibuan (2005) berpendapat bahwa penetapan jumlah pegawai yang baik harus diperhitungkan dengan cermat agar karyawan yang diterima tepat dan sesuai dengan volume pekerjaan. Untuk menentukan jumlah pegawai tersebut, dapat dilakukan dengan metode ilmiah dan metode non ilmiah.

1. Metode ilmiah

Jumlah karyawan yang akan diterima benar-benar melalui perhitungan analisis beban kerja standar serta prestasi kerja.

1. Metode non ilmiah

Jumlah karyawan yang akan diterima hanya didasarkan atas perkiraan saja bukan dari standar volume kerja dan beban kerja.

* + 1. **Kriteria dan Teknik Seleksi**

Perusahaan tentu akan mengharapkan para pelamar yang datang memiliki prestasi yang memuaskan dalam pekerjaannya. Kriteria seleksi menurut Simamora (2006) pada umumnya dapat dirangkum dalam beberapa kategori yaitu :

1. Pendidikan.
2. Pengalaman kerja.
3. Kondisi fisik.
4. Kepribadian.

Sebelum perusahaan memutuskan karakteristik yang akan di seleksi, maka perusahaan sebaiknya memiliki kriteria sukses yang telah ditetapkan sebelumnya untuk menentukan cara untuk memprediksi pelamar mana yang mencapai tingkat yang diharapkan.

Adapun beberapa teknik seleksi menurut Simamora (2006) antara lain :

1. Interview.
2. Tes psikologi.
3. Tes mengenai hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan.
4. Pusat pelatihan.
5. Biodata.
6. Referensi.
7. Grafologi (ilmu yang berkenaan dengan tulisan tangan).

Menurut Hasibuan (2005) mengemukakan bahwa terdapat sembilan langkah- langka seleksi, yaitu sebagai berikut:

1. Seleksi surat-surat lamaran

Menyeleksi surat-surat lamaran artinya memilih surat-surat lamaran dan mengelompokkan atas surat lamaran yang memenuhi syarat dan surat lamaran yang tidak memenuhi syarat

1. Pengisian blanko lamaran.

Pelamar yang dipanggil diharuskan mengisi blanko (formulir) lamaran yang telah disediakan.

1. Pemeriksaan referensi.

Memeriksa referensi adalah meneliti siapa pelamar, dipercaya atau tidak untuk memberikan informasi mengenai sifat, perilaku, pengalaman kerja, dan hal-hal lain yang dianggap penting dari pelamar.

1. Wawancara pendahuluan

Dalam wawancara pendahuluan, pimpinan atau tim penyeleksi perusahaan mengadakan wawancara formal dan mendalam dengan pelamar. Dengan demikian akan didapatkan data yang lebih komplet dan lebih terinci

1. Tes penerimaan

Tes penerimaan adalah proses untuk mencari data calon karyawan yang disesuaikan dengan spesifikasi jabatan atau pekerjaan yang akan dijabat. Jenis tes penerimaan calon karyawan ini adalah wawancara dan tertulis.

1. Tes psikologi.

Tes psikologi adalah proses menguji atau mengetes kemampuan mental pelamar untuk mengukur apakah mentalnya sesuai dengan yang diinginkannya.

1. Tes kesehatan.

Tes kesehatan yaitu pemeriksaan kesehatan fisik pelamar apakah memenuhi spesifikasi yang telah ditentukan untuk yang bersangkutan.

1. Wawancara akhir atasan langsung.

Wawancara ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kemampuan praktis pelamar dalam mengerjakan pekerjaan dan juga untuk memperoleh gambaran apakah pelamar dapat diajak bekerja sama atau tidak. Wawancara akhir akan menentukan diterima atau tidaknya pelamar menjadi calon karyawan pada perusahaan tersebut.

1. Memutuskan diterima atau ditolak

Top manajer akan memutuskan diterima atau ditolaknya pelamar setelah memperoleh hasil dari seleksi-seleksi terdahulu.

* + 1. **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Seleksi**

Simamora (2006) menjelaskan proses seleksi dibuat dan disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan kepegawaian suatu perusahaan. Ketelitian dari proses seleksi bergantung pada beberapa faktor, yaitu :

1. Konsekuensi seleksi yang salah diperhitungkan.
2. Yang mampu mempengaruhi proses seleksi adalah kebijakan perusahaan dan sikap dari manajemen.
3. Waktu yang tersedia untuk mengambil keputusan seleksi yang cukup lama.
4. Pendekatan seleksi yang berbeda umumnya digunakan untuk mengisi posisi-posisi di jenjang yang berbeda di dalam perusahaan.
5. Sektor ekonomi dimana individu akan dipilih baik swasta, pemerintah atau nirlaba juga dapat mempengaruhi proses seleksi.
   * 1. **Kendala-Kendala Seleksi**

Menurut Hasibuan (2005) Pelaksanaan seleksi selalu memiliki kendala walaupun telah direncanakan secara cermat. Hal ini terjadi karena yang akan diseleksi adalah manusia yang memiliki pikiran, dinamika, dan harga diri. Kendala-kendala tersebut antara lain :

1. Tolak ukur

Kendala tolak ukur adalah kesulitan untuk menentukan standart tolak ukur yang akan digunakan mengukur kualifikasi-kualifikasi seleksi secara objektif. Misalnya mengukur kejujuran, kesetiaan, dan prakarsa dari pelamar mengalami kesulitan. Bobot nilai yang di berikan sering didasarkan pada pertimbangan yang subjektif saja.

1. Penyeleksi

Kendala menyeleksi adalah kesulitan mendapatkan penyeleksi yang benar-benar *qualified*, jujur, dan objektif penilaiannya. Penyeleksi sering memberikan nilai atas pertimbangan peranannya, bukan atas fisis pikirnya.

1. Pelamar

Kenda pelamar adalah kesulitan untuk mendapatkan jawaban yang jujur dari pelamar. Mereka selalu berusaha memberikan jawaban yang mengenai hal-hal yang baik-baik saja tentang dirinya sedng hal-hal yang kurang baik disembunyikannya. Hal ini terjadi karena pelamar adalah manusia yang mempunyai pikiran, kepintaran, dan kelihaian untuk mengelabuhi penyeleksi.

* + 1. **Indikator Seleksi**

Siamamora (2006) menyatakan ada 6 indikator-indikator seleksi yaitu sebagai berikut:

1. Pendidikan
2. Referensi
3. Pengalaman
4. Kesehatan
5. Tes Tertulis
6. Tes Wawancara
   1. **Kinerja Karyawan**

**2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2000) mengatakan kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Wibowo (2007) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi. Lingkungan tersebutmeliputi banyak faktor globalisasi berkembang, perubahan teknologi yang cepat, dan kebutuhan yang berkembang untuk karyawan dan peningkatan kinerja.

Menurut Winardi (1996) kinerja merupakan suatu konsep yang sifatnya universal atau umum yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan tenaga kerjanya berdasarkan standart dan kriteria yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja karyawan adalah hasil dari kerja karyawan berdasarkan standart dari perusahaan proses pekerjaan serta pelaksanaan pekerjaan yang di telah dicapai oleh karyawan.

* + 1. **Indikator Kinerja**

Indikator dari kinerja karyawan menurut (Robbins, 2006) adalah:

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampulan dan kemampuan karyawan.

1. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselsaikan.

1. Ketepatan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselsaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

1. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

1. Kemandirian dalam bekerja

Merupakan tingkat kerja yang bersumber dari faktor kesadaran akan peran dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

**2.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2000) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja ada dua faktor yaitu:

1. Faktor Kemampuan (*ability*)

Kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality yaitu pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu di tempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

1. Faktor Motivasi (*motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

* 1. **Hubungan antar Variabel**

Hubungan antara variabel rekrutmen, seleksi dan kinerja sangat mempengaruhi satu sama lain karena rekrutmen adalah proses awal pencarian tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan dengan melalui seleksi yang tepat. Seleksi yang tepat diharapkan mampu memperoleh karyawan yang sesuai dengan bidangnya. Dengan melalui rekrutmen dan seleksi yang tepat diharapkan kinerja karyawan lebih baik.

* + 1. **Hubungan Proses Rekrutmen terhadap Kinerja**

Berdasarkan penelitian terdahulu Ellyta Yullyanti (2009) dan Aji Nugroho (2012) bahwa rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Rekrutmen merupakan proses yang sangat penting bagi setiap perusahaan, dengan melalui proses rekrutmen maka akan mengetahui pantas apa tidaknya utnuk mengisi atau menduduki suatu jabatan yang di tentukan oleh perusahaan, dengan adanya rekrutmen yang tepat diharapkan kinerja karyawan mampu membantu perusahaan dalam peningkatan kualitas kerja.

* + 1. **Hubungan Proses Rekrutmen terhadap Seleksi Karyawan**

Berdasarkan penelitian terdahulu Ellyta Yullyanti (2009) yang mengatakan rekrutmen mempengaruhi secara tidak langsung terhadap kinerja melalui proses seleksi dan Tengku Ariefanda Aziz, M. Syamsul Maarif, Anggraini Sukmawati (2017) mengatakan rekrutmen berpengaruh terhadap seleksi. Rekrutmen dan seleksi merupakan fungsi-fungsi Manajemen SDM yang mempunyai peranan strategis dalam mempersiapkan dan menyediakan Sumber Daya Manusia yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan sebagaimana ditetapkan dalam analisis pekerjaan khususnya deskripsi dan spesifikasi. Kedua kegiatan tersebut didahului oleh kegiatan analisis pekerjaan dan sumber daya manusia. Hal ini berarti kegiatan rekrutmen dan seleksi harus didasarkan pada suatu kebutuhan yang dialami organisasi, baik dalam fisik maupun dari segi kemampuan dan keterampilan. Pelaksanaan kedua kegiatan tersebut secara wajar dan dikerjakana sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen yang baik, akan dapat mencegah suatu organisasi akan mengalami surplus pegawai, kecuali karena adanya faktor-faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan oleh organisasi itu sendiri.

* + 1. **Hubungan Seleksi terhadap Kinerja**

Berdasarkan penelitian terdahulu Yullyanti (2009) dan Nugroho (2012) bahwa seleksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Proses seleksi pada dasarnya merupakan serangkaian tes kerja yang digunakan untuk memilih calon karyawan yang terbaik untuk mengisi posisi yang di tawarkan perusahaan. Seperti yang dikatakan (Mondy, 2008), bahwa proses seleksi dimulai dari tes wawancara pendahuluan dan diakhiri dengan tes kesehatan yang hasilnya adalah penerimaan atau penolakan calon karyawan. Tes-tes kerja tersebut tujuanya bisa diklasifikasi menjadi lima hal, yaitu untuk melihat *knowledge, skills, attitude, aptitude,* dan *physic* para karyawan. Proses seleksi yang baik harus dapat mengukur kelima hal tersebut. Hal ini berguna sebagai bahan evaluasi awal perusahaan, untuk meramalkan bagaimana kenerja calon karyawan tersebut di masa mendatang.

* + 1. **Hubungan antara Proses Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan melalui Seleksi**

Berdasarkan penelitian terdahulu Ellyta Yullyanti (2009) bahwa seleksi signifikan dipengaruhi oleh rekrutmen yang mencakup perencanaan dan waktu pelaksanaan rekrutmen dan Tengku Ariefanda Aziz (2017) bahwa penelitian ini menunjukkan rekrutmen berpengaruh terhadap seleksi.

* 1. **Kerangka Konseptual**

Berdasarkan dukunganteori dan didukung peneitian terdahulu dari Ellyta Yullyanti (2009) dengan hasil bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap seleksi, seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, rekrutmen mempengaruhi secara tidak langsung kinerja melalui proses seleksi, Emiliana Sri Pujiarti (2013) dengan hasil Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan PT. Semarang Auto Manufacturing Indonesia (SAMI) didasarkan atas perencanaan terhadap perkiraan kebutuhan, dapat dijelaskan bahwa kinerja karyawan akan berjalan secara optimal jika proses rekrutmen dan seleksi dilakukan secara benar dan adil sesuai dengan Standart Operasional Prosedur yang berlaku. Perusahaan menerapkan proses rekrutmen dan seleksi yang baik dan efektif untuk karyawan akan berdampak pada perkembangan perusahaan kedepannya untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas di PT. Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang. Adapun kerangka konseptual yang di ajukan adalah sebagai berikut:

H4 H2 H3 H4

H1

**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

* 1. **Hipotesis Penelitian**

Hipotesis adalah pernyataan sementara atau dugaan yang diungkapkan secara deklaratif atau yang menjadi jawaban dari sebuah permasalaha. Hubungan dalam penelitian ini memiliki hipotesis sebagai berikut :

H1 : Semakin baik proses rekrutmen maka akan semakin tinggi kualitas kinerja karyawan.

H2 : Semakin baik prosesrekrutmen maka akan semakin tinggi kualitas seleksi

H3 : Semakin baik seleksi maka akan semakin tinggi kualitas kinerja karyawan di bagian produksi PT. Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang

H4 : Seleksi menjadi mediasi hubungan antara proses rekrutmen dan kinerja karyawan di bagian produksi PT. Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang