

BAB II

DAFTAR KEPUSTAKAAN

2.1. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan Rekrutmen Pegawai, Kualitas SDM dan motivasi, terhadap kinerja karyawan antara lain:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Sri Setiyati (Pengaruh Kualitas SDM, Motivasi kerja dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru. Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan, 22 (2), 200-206)	Uji regresi linear berganda	Kualitas SDM, motivasi dan budaya kerjabaik secara parsial maupun simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja Guru di sekolah	Kualitas SDM, motivasi, dan kinerja	Objek penelitian dilakukan di institusi pendidikan
2.	Jelita Caroline Inaray, Olivia S.Nelwan, Victor P.K. Lengkong (Pengaruh Kualitas SDM dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Amanah Finance di Manado. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Volume 16 No.02 Tahun 2016)	Uji regresi linear berganda	Kualitas SDM secara parsial berpengaruh terhadap kinerja sedangkan motivasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja. Kepemimpinan dan Motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja	Kualitas SDM, motivasi dan kinerja	Tidak menggunakan variabel rekrutmen pegawai

			karyawan pada PT. Amanah Finance di Manado.		
3.	RB. Rumondor, Altje Tumbel, Janjte L.Sepang (Pengaruh Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Malut. Jurnal EMBA. ISSN 2303-1174. Volume.4 No.2 Juni 2016)	Uji analisis jalur	motivasi, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Malut.	motivasi dan kinerja	Tidak menggunakan variabel kualitas SDM dan rekrutmen pegawai
4.	Muhammad Rafi Arbie & Willem Tumbuan (Pengaruh Rekrutmen dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan Bank Sulutgo Manado. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 1(4).)	Uji regresi linear berganda	Hasil uji menunjukan Rekrutmen karyawan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan. Secara parsial rekrutmen pegawai berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Rekrutmen, motivasi,, dan kinerja	Objek penelitian dilakukan di industry perbankan, serta tidak menggunakan variabel kualitas SDM
5.	Syazhashah Putra Bahrum & Ingrid Wahyuni Sinaga (Pengaruh Rekrutmen Karyawan dan Motivasi Kerja	Uji regresi linier berganda	Rekrutmen Karyawandan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	Rekrutmen Karyawan, motivasi dan kinerja	Tidak menggunakan variabel kualitas SDM

	Terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Akutansi, Ekonomi dan Manajemen bisnis vol.3 no.2 Tahun 2015.ISSN 2337-7887)				
--	---	--	--	--	--

2.2 Kajian Teoretis

2.2.1 Rekrutmen Pegawai

Hasibuan (2008) menyatakan bahwa rekrutmen merupakan usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu organisasi. Sedangkan pengertian rekrutmen menurut Simamora (2004) merupakan serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari, dan berakhir pada saat lamaran mereka diserahkan.

Handoko (2011) menjelaskan bahwa rekrutmen merupakan proses pencarian dan “pemikatan” para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Lebih jauh lagi, Rivai (2014) menjelaskan rekrutmen sebagai suatu rangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon yang diinginkan atau memenuhi kualifikasi sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada.

2.2.1.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi Rekrutmen yang Efektif

Sering terjadi pada suatu informasi lowongan kerja, tidak banyak pelamar yang berminat untuk mengajukan lamarannya. Oleh karenanya, perusahaan yang menjadi haan harus peka terhadap kendala- kendala yang men efektif. Factor-faktor yang lazim ditemukan dalam rekrutmen meliputi : (Dessler, 2011: 162).

1) Karakteristik organisasional

Hal ini mempengaruhi desain dan implementasi system rekrutmen yang dijalankan perusahaan. Misalnya, organisasi yang sentralistik lebih suka melakukan model rekrutmen berdasarkan kedekatan kronisme, atau perusahaan yang tidak memiliki pola promosi dan mutasi yang efektif, akan lebih suka melakukan pola rekrutmen dari luar perusahaan.

2) Citra organisasi

Banyak pelamar yang enggan melamar di suatu perusahaan tertentu yang memiliki citra negatife, sebaliknya pelamar akan berbondong-bondong mengajukan aplikasi ke perusahaan - perusahaan yang memiliki citra positif, baik dari aspek kesejahteraan karyawan maupun keunggulan dalam bidang usahanya.

3) Kebijakan organisasi

Kebijakan organisasi menjadi acuan bagi manajer untuk mengambil keputusan mengenai rekrutmen. Misalnya kebijakan status kepegawaian. Beberapa perusahaan yang lebih suka melakukan sistem kontrak dengan karyawan baru dalam jangka waktu yang lama, biasanya kurang disukai oleh para pelamar yang terdidik dan berpengalaman tinggi.

4) Rencana strategik dan rencana sumber daya manusia

Rencana strategis menunjukan arah perusahaan dan menetapkan jenis tugas dan pekerjaan yang perlu dilaksanakan oleh sumber daya manusia. Banyak perusahaan lebih suka merekrut dari internal perusahaan dengan alasan pemahaman dan pengalaman yang lebih baik dari pada karyawan yang sama sekali baru.

5) Kondisi eksternal

Para tenaga kerja akan berpengaruh pada proses perekrutan. Misalnya, pada suatu daerah yang surplus (kelebihan angkatan

kerja) maka tanpa melakukan upaya iklan lowongan kerjapun perusahaan sudah dapat mendapatkan banyak pelamar.

6) Persyaratan pekerjaan

Pelamar memiliki kemampuan dan minat terhadap posisi yang sesuai dengan kompetensinya. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menjelaskan secara detail apa-apa persyaratan yang dibutuhkan untuk posisi yang ditawarkan.

Perekrutan yang efektif menjadi sangat penting saat ini karena beberapa alasan. Pertama, terjadi perubahan yang dramatis dimana pada beberapa Negara muncul fenomena terjadi kekurangan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Kedua, beberapa metode perekrutan lebih baik dari yang lain, tergantung dari jenis pekerjaan. Ketiga, keberhasilan rekrutmen akan tergantung pada luasan area masalah dan kebijakan rekrutmen (Dessler, 2011: 162).

Menurut (Rivai & Sagala, 2009 :150-151) prinsip-prinsip yang semestinya dilakukan dalam sebuah proses rekrutmen adalah sebagai berikut :

- 1) Mutu karyawan yang harus direkrut harus sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan oleh perusahaan agar sesuai dengan kualifikasi jabatan yang akan diisi, dengan menganalisis deskripsi dan spesifikasi pekerjaan.
- 2) Jumlah karyawan yang diperlukan harus sesuai dengan pekerjaan yang tersedia. Untuk mendapatkan hal tersebut perlu dilakukan peramalan kebutuhan tenaga kerja dan analisis terhadap kebutuhan tenaga kerja.
- 3) Biaya yang diperlukan minimal
- 4) Memiliki perencanaan dan keputusan-keputusan strategi tentang perekrutan.
- 5) Fleksibilitas
- 6) Pertimbangan-pertimbangan hukum

2.2.2 Kualitas Sumber Daya Manusia

Rahardjo (2010:18) menjelaskan pengertian Kualitas Sumber Daya Manusia yaitu: “Kualitas sumber daya manusia itu tidak hanya ditentukan oleh aspek keterampilan atau kekuatan tenaga fisiknya saja, akan tetapi juga ditentukan oleh pendidikan atau kadar pengetahuannya pengalaman atau kematangannya dan sikapnya serta nilai-nilai yang dimilikinya”.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa Sumber Daya Manusia adalah individu-individu atau yang disebut sebagai tenaga kerja, karyawan, potensi manusiawi yang bekerja untuk organisasi. Berbicara tentang masalah kualitas sumber daya manusia tentunya ada tolak ukur yang dapat kita jadikan patokan atau perbandingan agar kita bisa mengetahui dan menentukan manusia yang berkualitas.

Dengan adanya batasan dan tolak ukur ini, dapat dijadikan landasan dalam menentukan kualitas pribadi seseorang. Pengertian yang dikemukakan oleh Sumarjan (2009:43) yang dikutip oleh Danim (2012) bahwa kualitas sumber daya manusia Indonesia yang kita inginkan dibedah atas dasar kualitas fisik (kesehatan, kekuatan jasmani, keterampilan dan ketahanan) dan kualitas non fisik (kemandirian, ketekunan, kejujuran dan akhlak).

Dari pengertian-pengertian di atas dapat dikatakan bahwa kualitas sumber daya manusia adalah individu dalam organisasi yang memberikan sumbangan berharga pada pencapaian tujuan organisasi dengan aspek keterampilan yang ditentukan oleh tingkat pendidikan, kejujuran dan pengalaman.

Menurut Priansa (2014:147) kualitas sumber daya manusia dapat diukur dengan beberapa dimensi yang dilihat:

1. Pendidikan berkaitan dengan pengetahuan secara umum. Terdapat dua level utama yang perlu mendapatkan perhatian dalam pendidikan, yaitu manajer organisasi dan tenaga operasional. Pendidikan berhubungan dengan menambah pengetahuan umum dan pengertian tentang seluruh lingkungan kerja. Selain itu, pendidikan berhubungan dengan menjawab How (bagaimana) dan Why (mengapa) dan biasanya pendidikan lebih

banyak berhubungan dengan teori pekerjaan. Sekaligus bahwa pendidikan merupakan suatu usaha untuk mengembangkan kemampuan berfikir dari seseorang tenaga kerja.

2. Pelatihan Menurut Rivai (2005) adalah proses sistematis mengubah tingkah laku seseorang untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaannya. Pelatihan dapat mengajarkan keahlian yang diperlukan baik untuk pekerjaan saat ini maupun masa mendatang kepada para manajer yang profesional. (Griffin 2004:35). Untuk meningkatkan keterampilan pegawai dalam mengembangkan pekerjaan tertentu sesuai dengan pekerjaan terakhir yang dimiliki pegawai.
3. Pengalaman Menurut Manulang (2001:15) pengalaman adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Sedangkan menurut Ranupandojo (2004:71) adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas tentang suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik. Memiliki pengalaman seseorang akan terbiasa melakukan sesuatu pekerjaan, lebih terampil, punya wawasan yang luas dan mudah beradaptasi dengan lingkungan. Pengalaman seseorang tidak hanya diukur dari tingkat pendidikan saja, pengalaman juga memberikan kontribusi yang cukup baru terhadap kemampuan seseorang dalam menangani sebuah pekerjaan

2.2.2.1 Indikator Kualitas SDM

Kualitas sumber daya manusia menurut Wiradisurya (2004) memiliki beberapa indikator sebagai berikut:

- 1) Kualitas pribadi, yang menyangkut ciri-ciri pokok seseorang baik bentuk fisiknya maupun dalam bentuk non fisiknya seperti kecerdasan, ketahanan mental dan kemandirian.

- 2) Kualitas spiritual, menyangkut hubungan manusia dengan Tuhan yang termuat dalam ciri inti taqwa.
- 3) Kualitas bermasyarakat, menyangkut hubungan sesama manusia seperti solidaritas sosial, ketahanan sosial, rasa persamaan sosial, tanggung jawab, dan disiplin sosial.
- 4) Kualitas keserasian dengan lingkungan.
- 5) Kualitas berbangsa, antara lain ciri-ciri rasa kebangsaan, disiplin nasional dan ketahanan budaya.
- 6) Kualitas kekaryaan, yang diperlukan sebagai manusia pembangunan untuk mengejar kebahagiaan lahiriah dalam imbangannya dengan kebahagiaan rohaniah dengan ciri-ciri antara lain etika kerja, disiplin kerja, keswadayaan, dan wawasan masa depan.

2.2.3 Motivasi Kerja

Mengingat bahwa sumber daya manusia pegawai negeri merupakan unsur yang penting, maka usaha dan upaya untuk memelihara hubungan yang bersifat berkesinambungan dan serasi dengan para pegawai negeri menjadi penting. Teori manajemen sumber daya manusia memberi petunjuk bahwa hal hal yang penting diperhatikan dalam pemeliharaan hubungan tersebut antara lain indikator adalah menyangkut : (1) motivasi (2) kepuasan kerja (3) penanggulangan stres (4) konseling (5) penerapan sanksi indisipliner (6) sistem komunikasi (7) perubahan dan pengembangan organisasi serta (8) peningkatan mutu hidup kekaryaan para pegawai.

Sehubungan dengan itu, indikator dan pengetahuan tentang motivasi harus diketahui dan dimiliki serta dapat diterapkan sebaik baiknya oleh setiap jajaran pimpinan pegawai negeri. Oleh karena motivasi pada dasarnya adalah upaya dan kemampuan untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan.

Motivasi menurut Wahyuddin (2012:87) adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya dan upaya untuk menciptakan kepuasan.

Menurut Sedarmayanti (2017:257), Motivasi adalah kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual.

Sedangkan menurut Dahniel & Dharma (2014:70), motivasi berasal dari bahasa latin, *movere* adalah bergerak atau *tomove* atau *tomotivate*. Motivasi adalah proses yang menyebabkan manusia bertindak untuk memenuhi kepuasan kebutuhannya.

Dalam pembahasan Manajemen SDM, motivasi membahas tentang cara - cara untuk mengerahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerjasama secara produktif guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Kunci terpenting untuk hal itu adalah pengetahuan yang mendalam tentang perilaku manusia dalam organisasi, atau yang lebih dikenal dengan istilah Perilaku Organisasi (*OrganizationalBehavior*). Hal ini berarti bahwa untuk dapat memotivasi pegawai negeri, jajaran pimpinan harus mengetahui kebutuhan dan keinginan pegawai negeri di bawah kepemimpinannya.

2.2.3.1. Teori Motivasi

Berbagai pendapat para pakar di bidang Manajemen SDM akan dapat membantu kita dalam memahami bagaimana motivasi merupakan faktor utama dalam mempengaruhi kinerja baik individu maupun kinerja organisasi.

Berikut ini disajikan secara singkat teori - teori motivasi yang menurut Prasetyo & Wahyuddin (2012:143) dikelompokkan dalam 2 (dua) kelompok yaitu:

1. Teori Kepuasan (*Content Theory*)

Teori kepuasan memusatkan perhatian pada faktor-faktor di dalam diri seseorang yang mendorong, mengarahkan, mempertahankan dan menghentikan perilaku. Mereka mencoba untuk menentukan kebutuhan-kebutuhan spesifik yang memotivasi seseorang.

Para penganut *Content Theory* (teori kepuasan) ini adalah antara lain :

- a) Frederick Winslow Taylor dengan Teori Motivasi Klasik.
- b) A.H. Maslow dengan *Maslow's Need Hierarchy Theory* (Teori Hirarki Kebutuhan).
- c) Frederick Herzberg dengan *Herzberg's Two Factor Theory* (Teori Dua Faktor Herzberg's)
- d) McClelland dengan *McClelland Achievement Motivation Theory* (Teori Motivasi Prestasi)

Teori- teori tersebut di atas akan penulis sampaikan sebagai berikut:

- Teori Motivasi Klasik (Frederick Winslow Taylor)

Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik/biologisnya dalam bentuk uang atau barang sebagai hasil dari pekerjaannya. Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja giat, apabila ia mendapatkan imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan kebutuhan fisik / biologisnya.

- Teori Hirarki Kebutuhan (A.H. Maslow).

Teori ini berpendapat bahwa seseorang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi berbagai macam kebutuhan yang sifatnya berjenjang. Artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, maka kebutuhan tingkat kedua akan muncul dan demikian seterusnya .
Teori Dua Faktor Herzberg (Frederick Herzberg)

Teori ini sering juga disebut Teori Motivasi Kesehatan (Faktor Higienes) karena menurut teori ini orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan yaitu:

Pertama, kebutuhan akan kesehatan dan kebutuhan akan faktor faktor pemeliharaan, yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman dan kesehatan badaniah. Kebutuhan kesehatan merupakan kebutuhan yang berlangsung terus menerus, karena kebutuhan ini akan kembali ke titik nol setelah dipenuhi. Faktor faktor pemeliharaan meliputi balas jasa, kondisi kerja fisik, mobil dinas, rumah dinas dan bermacam macam tunjangan lainnya. Faktor - faktor pemeliharaan ini perlu mendapat perhatian yang wajar dari Jajaran Pimpinan pegawai negeri, agar kepuasan dan kegairahan bekerja bawahan dapat ditingkatkan lagi.

Kedua, faktor pemeliharaan ini menyangkut kebutuhan psikologis seseorang, misalnya adanya kepuasan pekerjaan (*jobcontent*) akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat yang dapat menghasilkan prestasi kinerja baik individu maupun organisasi.

- Teori Motivasi Prestasi (McClelland).

Teori ini berpendapat bahwa Pegawai mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi ini dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia.

Hal hal yang memotivasi seseorang adalah :

- a. Kebutuhan akan prestasi

Orang yang memiliki tingkat kebutuhan untuk berprestasi tinggi lebih menyukai pekerjaan pekerjaan yang mengandung risiko dan situasi situasidimana mereka dapat memberikan kontribusi nyata. Mereka termotivasi oleh kebutuhan untuk menyelesaikan tugas tugas yang menantang.

b. **Kebutuhan akan Afiliasi**

Orang yang memiliki tingkat kebutuhan yang tinggi akan berafiliasi umumnya memiliki keinginan untuk membina persahabatan yang erat dan untuk menerima kasih sayang orang lain.

c. **Kebutuhan akan kekuasaan.**

Orang yang memiliki tingkat kebutuhan yang tinggi terhadap kekuasaan lebih menyukai situasi dimana mereka dapat memperoleh dan mempertahankan sarana dan kendali untuk mempengaruhi orang lain . Mereka lebih suka berada dalam posisi memberi saran dan pendapat serta menempatkan orang lain sebagai alat.

2.2.3.2. Indikator dalam Motivasi

Menurut Maslow, kebutuhan secara berjenjang tersebut adalah:

- 1) Kebutuhan fisiologis dan biologis
- 2) Kebutuhan keselamatan dan keamanan
- 3) Kebutuhan sosial
- 4) Kebutuhan akan penghargaan atas prestasi
- 5) Kebutuhan akan perwujudan diri atau aktualisasi diri.

Menurut Maslow dalam Prasetyo & Wahyudin (2012) kebutuhan dari Abraham Maslow disajikan sebagai berikut:

Tabel 2.1. Teori Kebutuhan Abraham Maslow

Motivasi Kerja	1. Kebutuhan Fisiologis	- Tingkat kebutuhan hidup yang diterima karyawan - Tingkat dipenuhinya kebutuhan karyawan untuk pendidikan anak-anaknya
	2. Kebutuhan	- Tingkat penerimaan dari karyawan

	rasa aman	terhadap pemimpinnya -Tingkat penerimaan dari karyawan terhadap rekan kerja -Tingkat kenyamanan suasana dan lingkungan kerja -Tingkat kepastian program pensiun atau hari tua.
	3. Kebutuhan untuk di sukai	-Tingkat perhatian pemimpin terhadap pekerjaan karyawan -Tingkat perhatian pemimpin tentang yang dihadapi karyawannya -Tingkat persamaan karyawan di atas pimpinan.
	4. Kebutuhan harga diri	- Tingkat perlakuan dan kesopanan pemimpin terhadap karyawannya. - Tingkat penghargaan atau perhatian pemimpin terhadap prestasi yang didapatkan oleh karyawannya.
	5. Kebutuhan pengembangan diri	Tingkat dukungan pemimpin untuk mengembangkan diri karyawan.

2.2.4 Kinerja Pegawai

Sesuai dengan yang di kemukakan oleh Sedarmayanti (2017:284) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Manajemen

kinerja adalah proses yang digunakan pengusaha untuk memastikan karyawan bekerja searah dengan tujuan organisasi (Sedarmayanti 2017:111).

2.2.4.1. Indikator Pengukuran Kinerja

Menurut Bangun (2012:233), Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas adapun hal - hal yang harus diperhatikan adalah:

1. **Jumlah pekerjaan.** Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
2. **Kualitas pekerjaan.** Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang di tuntut suatu pekerjaan tertentu.
3. **Ketepatan waktu.** Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.
4. **Kehadiran.** Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.
5. **Kemampuan kerjasama.** Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerjanya.

Manfaat mengukur kinerja karyawan :

- a. Meningkatkan prestasi karyawan

Dari hasil kerja atau pekerjaan karyawan, dapat diketahui masalah dan produktivitas mereka dalam bekerja.

- b. Standar kompensasi yang layak

Dari hasil evaluasi kinerja, manager dapat mengetahui berapa upah atau kompensasi layak yang harus diberikan pada karyawan.

c. Penempatan karyawan

Pada periode tertentu, karyawan akan mengalami promosi, mutasi, transfer dan demosi. Oleh karena itu, sebelum keputusan ini diambil manager dapat melihat hasil prestasi karyawan dalam sebuah evaluasi yang sudah dilakukan.

d. Pelatihan dan pengembangan

Hasil evaluasi dapat diketahui oleh manager, dimana manager melihat apakah program pelatihan dan pengembangan diperlukan atau tidak.

e. Jenjang karier

Dari hasil evaluasi prestasi, manager dapat menyusun jalur karier karyawan sesuai dengan prestasi yang telah ditunjukkan karyawan.

f. Penataan staf

Hasil prestasi yang baik atau buruk, mencerminkan bagaimana manajemen mengatur pembagian sumber daya manusia di dalam organisasi.

g. Minimnya data informasi

Informasi yang akurat sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk mengambil keputusan guna menempatkan karyawan, promosi, mutasi, transfer, demosi, kebutuhan program pelatihan dan pengembangan, jenjang karier karyawan dan komponen-komponen lainnya.

h. Kesalahan desain pekerjaan

Adanya indikasi hasil evaluasi prestasi yang buruk merupakan tanda adanya kesalahan dalam deskripsidesain pekerjaan yang tidak atau kurang cocok pada karyawan.

i. Peluang kerja yang adil

Peluang kerja yang sama dan adil bagi karyawan bias di dapat apabila manajer melihat hasil evaluasi dan mempertimbangkan kesempatan pekerjaan yang layak dan menantang bagi karyawan yang menunjukkan prestasi bagus.

j. Tantangan eksternal

Penilaian prestasi juga tergantung dari factor lain seperti kepentingan pribadi, kondisi finansial, kondisi kerja, keluarga, kesehatan karyawan dan sebagainya.

Syafri (2012:73) menerangkan unsur-unsur yang dinilai dalam kinerja seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) yaitu :

- a. Kesetiaan. Kesetiaan adalah kesetiaan, ketaatan kepada UUD 45, negara dan pemerintahan.
- b. Prestasi kerja. Prestasi kerja adalah hasil yang dicapai oleh seorang PNS dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.
- c. Tanggung jawab. Tanggungjawab adalah kesanggupan seorang PNS menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambil atau tindakan yang dilakukan.
- d. Ketaatan. Ketaatan adalah kesanggupan seorang PNS untuk mentaati perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang.
- e. Kejujuran. Kejujuran adalah ketulusan hati seorang PNS dalam melaksanakan tugas dan kewenangan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya.
- f. Kerjasama. kerjasama adalah kemampuan seorang PNS untuk bekerjasama dengan orang dalam menyelesaikan suatu tugas yang

ditentukan, sehingga mencapai dayaguna dan hasil yang sebesar-besarnya.

- g. Prakarsa, Prakarsa adalah kemampuan seorang PNS untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah atasan.
- h. Kepemimpinan, Kepemimpinan adalah kemampuan seorang PNS untuk meyakinkan orang lain agar melaksanakan tugas pokok.

2.3 Hipotesis

Dengan mengacu pada kerangka pemikiran tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. $H_a : \beta = 0 \rightarrow$ Terdapat pengaruh positif Rekrutmen Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Dokupalfor Puslabfor Bareskrim Polri.
 $H_o : \beta \neq 0 \rightarrow$ Tidak Terdapat pengaruh positif Rekrutmen Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Dokupalfor Puslabfor Bareskrim Polri
2. $H_a : \beta = 0 \rightarrow$ Terdapat pengaruh positif Kualitas SDM terhadap Kinerja Pegawai Dokupalfor Puslabfor Bareskrim Polri.
 $H_o : \beta \neq 0 \rightarrow$ Tidak terdapat pengaruh positif Kualitas SDM terhadap Kinerja Pegawai Dokupalfor Puslabfor Bareskrim Polri
3. $H_a : \beta = 0 \rightarrow$ Terdapat pengaruh positif Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dokupalfor Puslabfor Bareskrim Polri.
 $H_o : \beta \neq 0 \rightarrow$ Tidak Terdapat pengaruh positif Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dokupalfor Puslabfor Bareskrim Polri

2.4. Kerangka Konseptual Pemikiran

2.4.1 Pengaruh Rekrutmen Pegawai terhadap Kinerja

Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan (Rivai & Sagala, 2009:148). Proses dimulai ketika pelamar dicari, dan berakhir ketika lamaran mereka diserahkan dan diterima oleh perusahaan. Hasilnya berupa sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk diseleksi dan dipilih. Selain itu rekrutmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah SDM yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan.

Tujuan utama rekrutmen adalah untuk menemukan pelamar-pelamar yang berkualifikasi yang akan tetap bersama perusahaan dengan biaya yang paling sedikit (Simamora, 2005 :173). Oleh Karena itu, pelamar yang *under qualified* diprediksi akan segera diberhentikan di tengah jalan karena tidak mampu bekerja sesuai dengan harapan. Sedangkan yang *over qualified* (kelebihan kualifikasi) justru akan diprediksikan mengundurkan diri karena tidak puas dengan pemenuhan yang bisa dilakuka oleh perusahaan dalam menyaring para pelamar. Yang paling aman adalah mencari pelamar yang benar-benar sesuai kualifikasinya karena pada akhirnya pegawai yang memiliki kualifikasi dan kualitas paling sesuai dengan kebutuhan organisasi, akan berdampak positif pada kinerja dari pegawai itu sendiri. (Rivai & Sagala, 2009)

2.4.2 Pengaruh Kualitas SDM terhadap Kinerja

Menurut Sjafri (2007: 155) kinerja pegawai di dalam sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsi, namun dari keduanya yang paling utama harus diperhatikan adalah mengenai

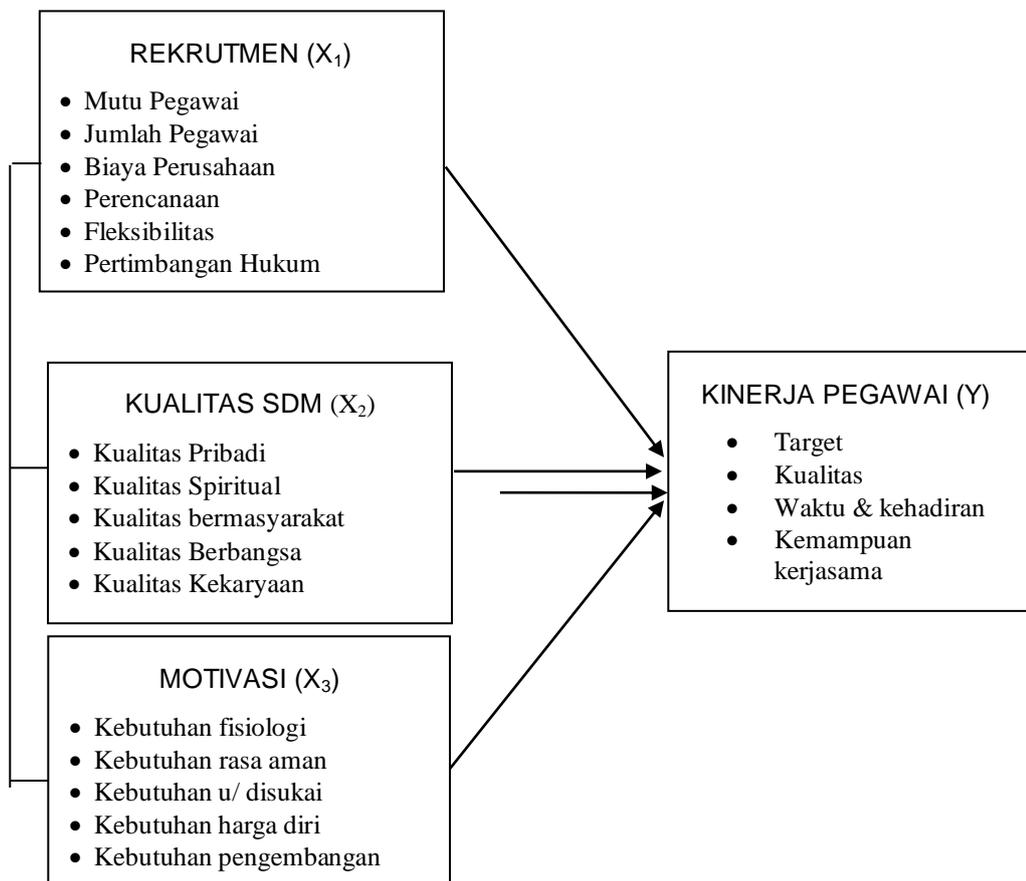
faktor intrinsik yaitu faktor personal atau individual yang dimiliki oleh pegawai, dimana salah satunya adalah kualitas, kemampuan, keterampilan atau pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai.

Pegawai yang tidak memiliki kualitas yang baik, akan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga organisasi akan memiliki lebih banyak “Pekerjaan Rumah” untuk meningkatkan kualitas para pegawainya terlebih dulu, sebelum meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan, karena secara langsung akan dipengaruhi oleh kinerja individu para pegawainya.

2.4.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Motivasi adalah sekelompok faktor yang ada dalam diri maupun di luar diri seseorang yang mendorong untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan cara mencurahkan segala daya dan potensi yang ada. Sehingga pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi dapat meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Hubungan motivasi dan kinerja mempunyai bentuk linear dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Gairah kerja sebagai salah satu bentuk motivasi dapat dilihat antara lain dari tingkat kehadiran karyawan, tanggung jawab terhadap waktu kerja yang telah ditetapkan.

Sejauh mana pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja, terhadap kinerja pemeriksa forensik Puslabfor Bareskrim Polri, maka disusun suatu kerangka pemikiran penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran

Hubungan antara variabel secara jelas dapat digambarkan sebagai suatu garis lurus. Variabel independen atau variabel bebas dalam penelitian ini adalah Rekrutmen Pegawai, Kualitas SDM dan motivasi yang mempunyai pengaruh terhadap munculnya variabel dependen atau variabel terikat yaitu kinerja Pemeriksa subbid dokumen dan uang palsu laboratorium forensik Bareskrim Polri.

