

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen SDM

Menurut Hamali (2016:2), “Manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan pengelolaan organisasi buruh. Sementara itu, menurut Armstrong dalam Hamali (2016: 1): Manajemen sumber daya manusia adalah empat prinsip dasar pendekatan manajemen manusia. Pertama, sumber daya manusia adalah aset terpenting yang dimiliki organisasi, dan manajemen yang efektif adalah kunci keberhasilan organisasi. Kedua, jika aturan atau kebijakan dan prosedur yang terkait dengan orang-orang perusahaan saling terkait, dan memiliki Keberhasilan ini kemungkinan besar akan dicapai dengan berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan dan perencanaan strategis. Ketiga, budaya dan nilai perusahaan, iklim organisasi, dan perilaku manajemen yang berasal dari budaya ini memiliki dampak yang besar terhadap pencapaian kinerja yang optimal.

Tangkilisan (2017:5) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia yang baik sangat penting untuk ukuran organisasi apa pun, karena manajemen SDM yang baik dapat membantu organisasi berkembang dan maju. Sumber daya manusia yang berkualitas dapat membantu memberikan kualitas pelayanan yang baik, dan memastikan anggotanya produktif dan bekerja dengan baik. Manajemen harus menemukan cara-cara baru untuk mempertahankan produktivitas tinggi di antara karyawan mereka, dan mengembangkan potensi mereka, sehingga mereka dapat memberikan upaya terbaik kepada perusahaan mereka. Meskipun mungkin tampak seperti masalah perusahaan saja, kualitas sumber daya manusia dapat mempengaruhi masyarakat luas juga. Hal ini dapat mempengaruhi pelayanan publik yang diberikan perusahaan..

Pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya tersebut dikembangkan secara maksimal didalam dunia kerja untuk mencapai ⁷ perusahaan

Sementara itu peranan manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Hasibuan (2016:34) antara lain:

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan job description, job specification dan job evaluation.
2. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan asas the right man in the right job.
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 perburuhan 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.

2.1.2. Rekrutmen SDM

Menurut Haikal (2017:7), manajemen talenta diperlukan untuk meningkatkan efektivitas talenta dalam suatu organisasi. Tujuannya adalah untuk menyediakan organisasi dengan unit kerja yang efektif. Menurut Yusuf (2016:42), Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan fungsi pertama yang perlu dilakukan dalam suatu organisasi. Pengembangan bakat mengacu pada langkah-langkah spesifik yang diambil manajemen untuk memastikan bahwa organisasi memiliki posisi, posisi, dan orang yang tepat untuk menyelesaikan pekerjaan pada waktu yang tepat. Rencana tersebut harus diselesaikan dengan menggunakan asumsi-asumsi yang ada dan yang akan datang agar satu atau lebih tujuan yang ingin dicapai benar-benar dapat dicapai.

Sehubungan dari pengertian-pengertian di atas maka sangatlah penting perencanaan SDM untuk meramalkan kebutuhan-kebutuhan yang harus dipenuhi oleh pihak organisasi atau perusahaan.

Menurut Suparni (2017:13), rekrutmen adalah serangkaian kegiatan untuk mencari dan menarik pencari kerja dengan motivasi, keterampilan, keahlian dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk mengatasi kekurangan yang teridentifikasi dalam rencana tenaga kerja. Menurut Kurnia & Santoso (2018:2), rekrutmen adalah proses mencari, menemukan, dan menarik pelamar di dalam dan untuk dipekerjakan oleh suatu organisasi. Menurut

Arifin, Kara, & Moh (2017: 42), perekrutan adalah proses menemukan, pengadaan, menemukan dan mempekerjakan pelamar untuk dipekerjakan oleh organisasi Anda. Menurut Nurjanah, Supramono & Rachmatullaily (2019:10), perekrutan adalah tujuan pertama yang dipertimbangkan manajer ketika memilih karyawan potensial. Karyawan sebagai human capital memiliki dampak yang besar terhadap produktivitas perusahaan.

Menurut Ansory & Indrasari (2018:15): Rekrutmen adalah proses menemukan calon staf, pegawai, pekerja, manajer, atau karyawan baru untuk memenuhi kebutuhan SDM suatu organisasi atau perusahaan. Rekrutmen dimulai dengan mencari pelamar dan memiliki potensi. Dimulai dengan mengidentifikasi karyawan dan menarik karyawan yang memenuhi syarat untuk bekerja di organisasi, tujuannya adalah untuk mencari karyawan baru yang memenuhi kebutuhan mengisi lowongan atau posisi. Rekrutmen juga bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pekerja masa depan. Menanggapi dan mengidentifikasi kebutuhan pekerja. Untuk secara efektif menarik dan mempertahankan kandidat yang berkualitas, organisasi perlu untuk memahami perilaku dan karakteristik pekerja yang berbeda.

Ada beberapa alasan yang mendorong suatu organisasi melakukan rekrutmen karyawan (Rosida, 2018: 209):

1. Berdirinya organisasi baru
2. Adanya perluasan kegiatan organisasi
3. Terciptanya karyawan-karyawan dan kegiatan-kegiatan baru
4. Adanya karyawan yang pindah ke organisasi lainnya

5. Adanya karyawan yang berhenti, baik dengan hormat maupun tidak dengan hormat sebagai tindakan punitif
6. Adanya karyawan yang berhenti karena memasuki usia pensiun
7. Adanya karyawan yang meninggal dunia

Perekrutan yang efektif sangat penting, karena beberapa alasan mendasar. Pertama, telah terjadi perubahan dramatis dalam fenomena kekurangan tenaga kerja yang memenuhi kebutuhan perusahaan di beberapa negara. Kedua, tergantung pada jenis pekerjaan, beberapa metode perekrutan lebih baik daripada yang lain. Ketiga, perekrutan yang berhasil tergantung pada ukuran area masalah dan kebijakan perekrutan. (Dessler, 2016:17).

Menurut Rivai & Sagala (2019:68) prinsip-prinsip yang semestinya dilakukan dalam sebuah proses rekrutmen adalah sebagai berikut :

1. Mutu karyawan yang 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 itu 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
7. Karakteristik organisasional

Rekrutmen dapat dilakukan dengan mengidentifikasi dari berbagai sumber, mencakup internal (dalam perusahaan) maupun eksternal (luar perusahaan). (Rivai dan Sagala, 2019) ;

1. Sumber internal perusahaan yaitu ; - Penawaran terbuka untuk suatu jabatan (*job posting programs*) - Perbantuan pekerjaan (*departing employees*).

2. Sumber eksternal perusahaan, yaitu; -bawaan dan tertulis, yaitu pelamar yang datang langsung ke perusahaan dan mengisi formulir aplikasi yang disediakan-dari karyawan (teman, keluarga karyawan, atau karyawan perusahaan lain) Rekomendasi. -Menerbitkan pekerjaan di periklanan, barang cetakan atau media elektronik. -Menyediakan layanan daftar pekerjaan melalui perekrut, papan buletin, majalah, situs web, email, dan media lainnya. - Lembaga pendidikan dan pelatihan yang menggunakan staf yang berdedikasi untuk menghasilkan kandidat SDM yang berkualitas. -Biasanya departemen atau departemen sumber daya manusia yang menerima dan mengeluarkan izin kerja kepada banyak pelamar potensial. -Organisasi dan asosiasi profesional, tempat di mana banyak profesional dan profesional berkumpul dan berbagi informasi-Headhunter adalah pencari profesional, biasanya ditugaskan untuk menemukan profesional tingkat menengah dan manajemen senior..

Pada pelaksanaan penarikan konsumen (rekrutmen) terdapat beberapa tujuan yakni (Sunyoto, 2015: 95):

1. Penarikan tenaga kerja sebagai alat keadilan sosial

Penarikan ini tidak berpihak pada kepentingan spesifik yang perlu oleh dicapai perusahaan, tetapi lebih berpihak pada kepentingan umum. Oleh karena itu, penarikan ini dilaksanakan dengan memberi pertimbangan proporsional terhadap pihak yang harus di lindungi, dan jika dibiarkan akan sangat memungkinkan menjadi pihak yang di rugikan. Contohnya alokasi putra daerah dalam penerimaan karyawan.

2. Penarikan tenaga kerja sebagai teknik untuk memaksimalkan efisien

Penarikan ini ialah suatu penarikan yang pada umumnya dilaksanakan dengan ketat. Dalam hal ini, bertujuan guna bisa menseleksi calon karyawan yang memiliki kualitas, sehingga apabila di terima nantinya bisa menjalankan tuntutan perusahaan. Karyawan yang di terima melalui ujian yang sangat ketat, pada umumnya latar belakang dan jumlah pendaftaranya sudah ditetapkan, dan juga sering kali terjadi kerja sama dengan instansi tertentu contohnya hanya menerima lulusan dari universitas tertentu.

3. Penarikan tenaga kerja sebagai strategi responsivitas politik

Ini dicocokkan dengan perubahan kebijakan politik, masalah-masalah diperbatasan, dan

gejolak suatu negara. Maka dari itu, situasi yang berubah-ubah ini sangat memungkinkan kebutuhan akan SDM secara sektoral juga bisa berubah.

Menurut Yulasma (2016: 71), suatu rekrutmen bisa dikatakan berhasil apabila perusahaan melaksanakan beberapa hal yang dibutuhkan dalam perekrutan yakni:

1. Sumber-sumber rekrutmen. Dapat dilaksanakan dengan 2 sumber yakni:

a. Sumber rekrutmen internal

Talenta terbaik yang dipilih untuk mengisi lowongan dapat bersumber dari perusahaan in-house. Lowongan ini dapat diberikan kepada karyawan yang dianggap tepat untuk memotivasi karyawan tersebut dan karyawan lainnya untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik. Secara internal, posisi ini dapat diisi dengan rotasi, demosi, atau promosi. Rotasi adalah perubahan posisi pada level yang sama. Demosi adalah penurunan jabatan dan promosi adalah kenaikan jabatan.

b. Rekrutmen eksternal

Rekrutmen eksternal adalah rekrutmen dari luar perusahaan. Semua perusahaan membutuhkan karyawan eksternal jika mereka tidak memiliki staf internal yang tepat untuk mengisi posisi yang dibutuhkan. Rekrutmen ini juga diperlukan bagi perusahaan untuk memperluas bisnis mereka, yang mengarah pada peningkatan permintaan tenaga kerja.

2. Metode-metode rekrutmen

a. Metode terbuka

Metode yang pelaksanaan rekrutmennya diinformasikan dengan iklan di media masa. Ini dilakukan guna memperoleh banyak lamaran, supaya kesempatan mendapatkan karyawan yang andal dan baik menjadi semakin besar.

b. Metode tertutup

Metode yang pelaksanaan rekrutmennya di kalangan terbatas, yakni hanya untuk orang-orang dan karyawan tertentu saja, supaya lamaran yang masuk tidak banyak sehingga akan kesulitan mendapatkan karyawan yang sesuai.

3. Hambatan-hambatan rekrutmen

Adanya berbagai kebijaksanaan yang ditentukan dan dilaksanakan dalam perusahaan memiliki maksud supaya perusahaan sanggup mencapai sasaran dan tujuannya, sehingga bisa saja kebijaksanaan itu memberikan batasan ruang gerak bagi para pelamarnya.

4. Media rekrutmen

Di zaman modern seperti ini, setiap orang dengan mudah mendapatkan informasi mengenai lowongan pekerjaan. Baik dari koran, *website*, sosial media, dll.

5. Waktu dan biaya yang digunakan

Seberapa banyak waktu yang diperlukan untuk mencari para pelamar dan seberapa banyak biaya yang diperlukan untuk merekrut calon karyawan sebuah perusahaan.

Menurut Hasibuan (2016:41) indikator-indikator dari variabel rekrutmen antara lain :

1. Dasar Sumber Penarikan Karyawan

Penarikan (*recruitment*) adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan.

2. Sumber Karyawan

Proses rekrutmen ini dilakukan apabila ada departemen yang memerlukan karyawan baru, bisa dikarenakan adanya karyawan yang berhenti kerja ataupun adanya pekerjaan baru yang harus dikerjakan dan memerlukan penambahan karyawan. Rekrutmen karyawan untuk mengisi posisi yang masih lowong dapat dilakukan melalui dua sumber yaitu rekrutmen internal dan rekrutmen eksternal.

3. Metode Penarikan Karyawan

a. Metode Tertutup

Ketika ada penarikan tenaga kerja, informasi hanya diberikan kepada karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya lamaran yang masuk relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik sangat sulit.

b. Metode Terbuka

Ketika ada penarikan tenaga kerja, informasi disebarakan secara luas ke masyarakat dengan memasang iklan pada media massa baik cetak maupun elektronik. Dengan metode ini diharapkan lamaran banyak masuk sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang kualifait lebih besar.

2.1.3. Penempatan

Ardana (2016:18) menyatakan bahwa kesesuaian penempatan pegawai terletak pada mencocokkan atau membandingkan keterampilan yang ada dengan persyaratan pekerjaan dan mensubkontrakkan tugas dan pekerjaan kepada calon pegawai. Magang merupakan sarana untuk menentukan pekerjaan seorang karyawan berdasarkan keahliannya, dan tentunya sudah melalui tahap akhir keputusan perusahaan. Karyawan harus mampu menjelaskan segala kewajiban yang diberikan oleh perusahaan (Sastrohadiwiryo, 2016:30). Menurut

Arifin (2018:37), proses penempatan sangat penting untuk menemukan karyawan bertalenta yang dibutuhkan suatu organisasi, karena penempatan yang tepat membantu organisasi mencapai berbagai tujuan yang diharapkan. Hasibuan (2016:102) berpendapat bahwa penempatan pegawai merupakan tindak lanjut dari pilihan. Artinya, menempatkan karyawan masa depan yang diterima (lulus) pada posisi atau pekerjaan yang membutuhkan mereka dan tergantung pada otoritas mereka, calon karyawan. Anda dapat melakukan tugas di setiap posisi.

Menurut Gomes dalam Sumanti Irene Ch (2018) Mediasi adalah salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, dan itu tergantung pada mediasi apakah seseorang benar atau tidak. Jika fungsi mediasi tidak dijalankan dengan baik, otomatis akan berakibat fatal bagi pencapaian tujuan organisasi. .. Penempatan adalah penugasan seorang

karyawan pada suatu posisi kerja tertentu. Ini terutama berlaku untuk karyawan baru.. (Rivai, 2015).

Menurut Sutrisno (2015), faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan karyawan adalah: a) Faktor latar belakang pendidikan b) Faktor kesehatan jasmani dan rohani c) Faktor pengalaman kerja d) Faktor umur sumber daya manusia e) Faktor jenis kelamin f) Faktor status perkawinan g) Faktor minat dan hobi

Wibowo (2016) mengungkapkan bahwa “maksud dan tujuan dari penempatan karyawan adalah untuk menempatkan karyawan sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan, dan keahliannya.” Tujuan ini harus didukung oleh prinsip-prinsip yang dapat digunakan sebagai pedoman.

Rivai (2015:211) mengatakan jenis-jenis penempatan karyawan :

1. Promosi

Promosi terjadi apabila karyawan dipindahkan dari suatu pekerjaan kepekerjaan yang lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab dan level. Biasanya di berikan sebagai penghargaan, hadiah (*reward system*) atas usaha serta prestasi dimasa lampau.

2. Transfer dan demosi

Transfer dan demosi merupakan dua kegiatan utama penempatan karyawan yang ada pada perusahaan. Transfer biasanya terjadi jika karyawan dipindahkan dari suatu bidang tugas ke bidang lainnya yang kaitannya hampir sama baik tingkat gaji, maupun tanggungjawab, dan strukturalnya. Demosi terjadi apabila karyawan dipindahkan dari suatu posisi keposisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya, baik tingkat gaji, tanggungjawab, dan juga tingkatan strukturalnya.

3. Program *Job Posting*

Program ini biasanya memberikan informasi kepada karyawan tentang pembukaan lowongan kerja dan juga persyaratannya. Pengumuman mengenai lowongan kerja tersebut mengundang para karyawan yang memenuhi syarat untuk melamar. Tujuan program job-posting yaitu

memberi dorongan bagi karyawan yang sedang mencari promosi dan transfer serta membantu departemen sumber daya Manusia (SDM) dalam mengisi jabatan internal.

Ashari (2020:26) mengatakan bahwa penyesuaian faktor- faktor yang perlu di perhatikan dalam penempatan kerja diantaranya :

1. Riwayat pendidikan karyawan

Pendidikan menjadi kebutuhan dasar bagi perusahaan, bisa dibilang riwayat pendidikan karyawan menjadi pertimbangan perusahaan dalam menentukan suatu karyawan layak untuk bekerja pada suatu posisi tertentu atau tidak, sebab pendidikan karyawan menajadi tolak ukur yang dilihat oleh perusahaan sebelum menempatkan karyawan.

2. Keahlian karyawan

Hasibuan mengemukakan bahwa keterampilan dan pengalaman kerja seseorang perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan kerja.

3. Kondisi kesehatan fisik karyawan

Manajer sumber daya manusia tentunya perlu mempertimbangkan penempatan karyawan berdasarkan kesehatan fisik dan mental seorang karyawan yang akan ditempatkan pada bagian perusahaan tersebut.

4. Usia karyawan

Faktor usia juga perlu mendapatkan pertimbangan, seban usia karyawan mempengaruhi produktivitas kerja.

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2018:75) mengemukakan bahwa indikator- indikator dalam penempatan kerja diantaranya :

1. Prestasi Akademik

Prestasi akademik yang telah dimiliki karyawan semasa menempuh pendidikan sebelumnya perlu ditinjau kembali, terkhusus mengenai keputusan dalam penempatan kerja.

2. Pengalaman

Pengalaman dengan pekerjaan sejenis juga mendapatkan perhatian sebelum menempatkan karyawan.

3. Kesehatan fisik dan mental

Dalam menempatkan karyawan faktor fisik dan mental tentunya perlu dipertimbangkan sebab tanpa pertimbangan yang matang, maka ada banyak hal-hal yang akan merugikan perusahaan. Kondisi fisik dan mental karyawan harus bisa disesuaikan pada saat penempatan dalam pekerjaan tertentu.

4. Status perkawinan

Status perkawinan perlu diketahui agar menjadi rujukan jika ingin mengambil keputusan.

5. Usia

Dalam menempatkan karyawan, faktor usia pada diri karyawan yang lulus dalam seleksi tersebut perlu mendapatkan pertimbangan sebab menghindari rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan yang bersangkutan.

2.1.4. Komitmen Kerja

Komitmen kerja, istilah lain untuk komitmen organisasi, adalah aspek perilaku yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan. Keterikatan kerja adalah kondisi preferensi karyawan untuk organisasi tertentu dan tujuan serta aspirasi karyawan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Robbins dan Judge, 2016). Menurut Mowday dalam Sopiah (2015) menunjukkan bahwa *work engagement* adalah identifikasi dan keterlibatan orang-orang yang relatif kuat dalam organisasi.

Yusof (2017) mengatakan ada dua elemen penting dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Dengan kata lain, sikap dan kemauan untuk bertindak atas kejadian tersebut. Sikap terkait dengan identitas, komitmen, dan loyalitas, tetapi motivasi bergantung pada konteks dan bertindak dengan motivasi untuk menunjukkan usaha Byron (2013) menjelaskan komitmen kerja adalah fitur pribadi yang kredibel.

Menurut Kaswan (2015:125), definisi komitmen kerja adalah sebagai berikut: *“The extent to which employees are dedicated to their employing organizations and are willing to work on their behalf, and the likelihood that they will maintain membership.* (Definisi ini menyatakan bahwa komitmen kerja dapat dianggap sebagai tingkat dedikasi pegawai terhadap organisasi tempat dia bekerja dan kemauan bekerja atas nama/untuk kepentingan organisasi, dan kemungkinannya mempertahankan keanggotaannya).”

David (2012:163) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen kerja, yaitu :

1. Faktor personal

Misalnya, usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll.

2. Faktor pekerjaan

Misalnya ruang lingkup pekerjaan, tantangan di tempat kerja, konflik peran di tempat kerja, kesulitan di tempat kerja, konflik peran di tempat kerja, dan sebagainya

3. Karakteristik struktur

Misalnya, ukuran organisasi, jenis organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, keberadaan serikat pekerja, dan tingkat kontrol yang dilakukan organisasi terhadap karyawannya

4. Pengalaman kerja

Pengalaman kerja karyawan memiliki dampak yang signifikan terhadap keterlibatan karyawan dengan organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja di perusahaan dan karyawan yang sudah puluhan tahun berada di perusahaan menunjukkan tingkat komitmen yang berbeda.

Lincoln dan Basho (Sopiah, 2015) mengemukakan bahwa komitmen kerja memiliki tiga aspek: motivasi karyawan, loyalitas karyawan, dan kebanggaan karyawan dalam organisasi. Menurut Soekidjan (2015:84), tiga pilar komitmen kerja yang perlu dibangun adalah rasa memiliki, semangat bekerja, dan kepemilikan organisasi. Sunarto (2015: 17) juga mendefinisikan komitmen sebagai cinta dan kesetiaan. Ini adalah (1) kecocokan antara tujuan dan nilai perusahaan, (2) keinginan untuk tetap tinggal di organisasi, dan (3) organisasi. Menurut Steers, komitmen kerja memiliki tiga aspek utama, yaitu, identifikasi karyawan, komitmen, dan loyalitas terhadap organisasi atau perusahaan. Komitmen kerja merupakan kepercayaan terhadap suatu perusahaan yang skalanya dipengaruhi oleh beberapa aspek pendukung. Indikator komitmen kerja menurut pendapat Lincoln (Sopiah, 2015:156) yaitu meliputi:

1. Kemauan. Adanya keinginan seseorang untuk melakukan usaha secara sungguh- sungguh demi organisasi
2. Kesetiaan. Adanya hasrat yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi
3. Kebanggaan. Adanya rasa percaya yang kuat dan penerimaan seseorang terhadap tujuan dan nilai- nilai organisasi

2.1.5. Kinerja Karyawan

Mangkuprawira dan Hubeis dalam Suardi (2014:232) :“Kinerja adalah hasil proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari pegawai serta organisasi bersangkutan. Ukuran kinerja dapat dilihat dari sisi jumlah dan mutu tertentu sesuai dengan standar organisasi atau perusahaan”. As’ad dalam Suardi (2014:232) kinerja merupakan kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Dari batasan tersebut, As’ad menyimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Meningkatnya kinerja perorangan (*individual performance*) maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kinerja perusahaan (*corporate performance*) karena keduanya mempunyai hubungan yang erat.

Menurut Marwansyah (2016:229) Kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang

berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Menurut Widodo (2016:131) Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.

Menurut Mathis dan Jackson (dalam Widodo, 2015:133) berpendapat bahwa terhadap dua faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yaitu:

1. Kemampuan

Manusia pada dasarnya memiliki dua kemampuan yaitu kemampuan potensi dan kemampuan reality. Kemampuan reality merupakan penggabungan antara pengetahuan (knowledge) dan keterampilan (skill). Dalam dunia kerja, untuk dapat mencapai kinerja yang baik, pegawai, karyawan atau pekerja harus memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya.

2. Motivasi

Setiap pegawai atau karyawan memiliki motivasi didalam dirinya untuk bekerja dalam mencapai tujuannya. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan kerja.

Menurut Marwansyah (2016:232), penilaian kinerja adalah gambaran sistematis tentang kekuatan atau kelemahan yang terkait dengan pekerjaan individu atau kelompok. Tujuan evaluasi kinerja menurut Marwansyah (2016:232) adalah sebagai berikut.

1. Dengan mengukur kinerja secara adil dan objektif berdasarkan persyaratan lembaga ini, karyawan yang efektif dapat diberi penghargaan atas upaya mereka dan karyawan yang tidak efektif dapat terkena dampak buruk oleh kinerja yang buruk.
2. Identifikasi tujuan pengembangan khusus untuk meningkatkan kinerja.
3. Mengembangkan tujuan karir agar karyawan selalu dapat beradaptasi dengan tuntutan dinamika organisasinya.
- 4.

Menurut Mathis & Jackson (2015:38), indikator atau sub judul kinerja karyawan antara lain:

1. Kuantitas dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

2. Kualitas dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.
3. Ketepatan waktu dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia.
4. Kehadiran, tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan.
5. Kemampuan bekerja sama, diukur dari kemampuan karyawan dalam bekerjasama dengan rekan kerja dan lingkungannya.

2.2. Review Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar perbandingan kebenaran dan kejelasan dalam menyusun skripsi ini. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang akan mengarahkan penelitian ini diantaranya yaitu:

Penelitian pertama dilakukan oleh Lussy (2018). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh penempatan karyawan dan kapasitas karyawan terhadap kinerja karyawan di bidang pelayaran Perusahaan Daerah Panca Karya Ambon. Beberapa hasil yang ditemukan tidak mempengaruhi kinerja karyawan Kami menyimpulkan bahwa data survei tidak mendukung hipotesis H1 karena hasil koefisien regresi t-test untuk hubungan 0,235 ini tidak signifikan Dapat dilampirkan. Penempatan ini berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai Seksi Perhubungan Laut Ambon perusahaan daerah Panca Karya. Secara parsial, variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Seksi Perhubungan Laut Ambon Perusahaan Panca Karya di wilayah tersebut. Berdasarkan hasil uji-t terhadap koefisien regresi pada hubungan 0,505 ini, data survei mendukung hipotesis H2 bahwa kapasitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan lokal Panca, karena signifikan, dapat disimpulkan. Kariya Ambon.

Penelitian kedua dilakukan oleh Alamsyah & Andri (2016). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir dan komitmen yang dibuat oleh PT.

Logistics Cargo Indah Pekanbaru terhadap kinerja karyawannya. Dalam penelitian ini, populasinya adalah konsumen yang menggunakan jasa PT. Logistics Cargo Indah Pekanbaru sebanyak 100 orang dengan menyebarkan kuisioner/kuesioner dan wawancara. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa pengaruh pengembangan karir dan komitmen terhadap kinerja karyawan di PT. Kargo Logistik Indah Pekanbaru. Dengan pembuktian hasil perhitungan regresi menunjukkan bahwa thitung perkembangan karir lebih besar dari t tabel. Artinya variabel pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian dibuktikan dengan nilai t hitung variabel komitmen organisasi lebih besar dari t tabel. Artinya variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ketiga yang dilakukan oleh Veritas & Daning (2020), dampak perekrutan terhadap kinerja karyawan, pilihan terhadap kinerja karyawan, serta dampak perekrutan dan pilihan bersama terhadap kinerja karyawan. Tujuannya adalah untuk membuat keputusan yang positif dan signifikan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan kuantitatif untuk menjelaskan korelasinya. Populasi dan sampel yang disurvei adalah 85 karyawan PT Trinitas Mulia Abadi di Jakarta Utara dengan menggunakan sampel jenuh. Nilai koefisien korelasi adalah 0,642. Adopsi variabel (X1) dan seleksi (X2) secara bersamaan berhubungan kuat dengan kinerja pegawai (Y). Koefisien determinasi (R-squared) memiliki nilai sebesar 0,412. Gabungan perekrutan (X2), memiliki dampak 41,2% terhadap kinerja karyawan (Y). Pada uji regresi berganda, $Y = 14,098 + 0,364X1 + 0,282X2$. Artinya variabel rekrutmen dan seleksi berhubungan dengan kinerja pegawai dan berpengaruh positif.

Penelitian keempat dilakukan oleh Damayanti (2019). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah pekerjaan dan pengembangan karir akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Gambar Van Titipan Kilat (TIKI) di Samarinda. Populasi dalam survei ini adalah karyawan PT. Gambar Van Titipan Kilat (TIKI) di Samarinda. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampel jenuh yang meliputi seluruh sampel sebanyak 65 responden. Metode survei ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian dan hipotesis menunjukkan bahwa pekerjaan dan pengembangan karir secara bersamaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian kelima dilakukan oleh Avera & Nawawi (2019). Tujuan penelitian ini adalah

untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dan keterlibatan organisasi sebagai parameter. Metode penelitian ini menggunakan studi deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Subjek survei ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di bagian pelayanan PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Jakarta. Besar sampel yang digunakan dalam survei ini adalah 100 responden. Penelitian ini menggunakan SmartPLS versi 3.2.8. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (2) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (3) organisasi Hal ini menunjukkan budaya berpengaruh positif dan signifikan, namun tidak secara langsung terhadap kinerja pegawai dan komitmen organisasi sebagai variabel perantara (4) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (5) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Penelitian keenam dilakukan oleh Alansaari, Rosman & Fadillah (2019). Tujuan utama di balik perekrutan apa pun Prosesnya adalah merekrut karyawan yang berkomitmen untuk membantu perusahaan meningkatkan kinerja organisasi. Oleh karena itu, studi saat ini dilakukan untuk mengisi celah dengan mengeksplorasi hubungan antara proses rekrutmen, komitmen karyawan, dan rantai pasokan perusahaan pertunjukan. Untuk mencapai tujuan penelitian, penelitian telah menganalisis data yang dikumpulkan dari: 284 manajer organisasi manufaktur Uni Emirat Arab. 284 kuesioner keluar dari 550 ditemukan berguna, sehingga tingkat responsnya adalah 52 persen. Pemodelan persamaan structural menggunakan AMOS digunakan untuk menganalisis data. Hasil penelitian menunjukkan kesepakatan dengan hasil hipotesis. Hubungan langsung antara jenis komitmen dan perusahaan kinerja rantai pasokan internal, dan antara proses rekrutmen dan pasokan internal perusahaan kinerja rantai ditemukan positif dan signifikan. Hasil penelitian akan sangat membantu bagi praktisi SDM, manajer operasi, peneliti, dan pembuat kebijakan dalam memahami dampak komitmen karyawan dan proses rekrutmen pada rantai pasokan internal kinerja perusahaan manufaktur

Penelitian ketujuh dilakukan oleh Fitri, Handaru, & Yohana, (2021). Tujuan dari penelitian ini adalah (1) untuk menguji dan menganalisis pengaruh rekrutmen terhadap kinerja pegawai (2) Menganalisis pemilihan kinerja pegawai, dan (3) Menganalisis penempatan karyawan. Data dikumpulkan melalui observasi, penyebaran angket dan wawancara. Metode

yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif (kualitatif) dan verifikasi (kuantitatif), sedangkan data dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan versi Smart PLS 3.2.9 program. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya, seleksi memiliki positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Itu berarti bahwa H0 ditolak dan H2 diterima. Penempatan memiliki dampak positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Artinya H0 ditolak dan H3 diterima. Secara teoritis, hasil penelitian ini berkontribusi pada khasanah ilmu pengetahuan khususnya di bidang pembinaan manusia kompetensi sumber daya, yaitu kinerja pegawai.

Penelitian kedelapan dilakukan oleh Yuswardi (2020) Tujuan dari makalah ini adalah untuk mengeksplorasi pengaruh rekrutmen dan seleksi, kompensasi, pelatihan dan penilaian kinerja atas kinerja pegawai bagi pegawai di konteks perusahaan logistik di Batam. Dalam penelitian ini, pada tahap pertama, terstruktur kuesioner dikembangkan dengan menggunakan skala Likert 5 dan diterapkan pada 300 responden, yang saat ini bekerja di berbagai posisi perusahaan logistik di Batam. Itu studi mengungkapkan bahwa semua faktor secara signifikan menciptakan dampak pada karyawan pertunjukan. Studi ini dapat secara signifikan berkontribusi pada perekrut sumber daya manusia perusahaan logistik yang berbeda, karena dengan jelas menunjukkan bagaimana kontribusi positif dapat berasal dari karyawan menggunakan strategi yang tepat.

2.3. Keterkaitan Antar variabel Penelitian

2.3.1. Pengaruh rekrutmen SDM terhadap kinerja karyawan

Salah satu kunci utama dalam pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi adalah rekrutmen. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Aziz, dkk. (2017) yang menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh positif yang signifikan tersebut timbul karena proses rekrutmen yang lengkap dan tepat akan membantu perusahaan untuk dapat merekrut karyawan yang sesuai dengan spesifikasi pekerjaan (*job specification*) yang telah ditentukan berdasarkan deskripsi jabatan (*job description*) yang dibuat melalui serangkaian tahapan dalam analisis jabatan (*job*

analysis). Akibatnya, karyawan yang bersangkutan pun akan mampu untuk menjalankan semua tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya sesuai dengan ekspektasi dan standar yang ditetapkan perusahaan, sehingga kinerja yang tinggi pun akan secara otomatis mampu untuk dicapainya.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Veritia & Daning (2020) yang menunjukkan bahwa rekrutmen SDM terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.2. Pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan

Agar karyawannya dapat didayagunakan secara optimal, perusahaan juga dinilai perlu untuk memiliki sistem penempatan kerja yang tepat untuk setiap divisi yang ada dalam perusahaan itu sendiri. Dalam hal ini, karyawan yang memiliki kemampuan dan keterampilan untuk menjalankan pekerjaan tertentu diyakini akan lebih tepat jika ditempatkan pada bidang yang sesuai dengan kemampuan dan keahliannya (*the right man on the right place*) karena karyawan yang tepat tentu akan mampu untuk menjalankan tugas dan pekerjaannya dengan baik, serta mampu untuk menghindari berbagai kesalahan yang mungkin dilakukan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaannya tersebut, sehingga dapat mencapai kinerja yang maksimal.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lussy (2018), dan Damayanti (2019) yang menunjukkan bahwa penempatan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.3. Pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja karyawan

Komitmen kerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah janji dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, rasa dedikasi yang utuh. Keterlibatan karyawan dengan suatu organisasi tidaklah mudah, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Selain itu, loyalitas karyawan terhadap suatu organisasi ditentukan oleh beberapa faktor. Pada dasarnya, loyalitas adalah kesediaan seseorang untuk merasa terlibat dalam kegiatan organisasi, mengingat organisasi, dan menunjukkan loyalitas. Selain itu, menarik untuk melakukan survei di suatu organisasi yang terkait dengan keterlibatan organisasi dan dampaknya terhadap kinerja

karyawan, berdasarkan pemikiran di atas. Hal ini menarik untuk diteliti karena keterlibatan organisasi itu sendiri mempengaruhi kelangsungan usaha.

Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan penelitian sebelumnya Alamsyah & Andri (2016) dan Avera & Nawawi (2019) yang mengatakan ada pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja karyawan

2.3.4. Pengaruh rekrutmen SDM, penempatan, dan komitmen kerja terhadap kinerja karyawan

Kinerja karyawan dalam suatu organisasi dapat didorong oleh berbagai faktor, termasuk kebutuhan organisasi untuk memiliki karakteristik yang berbeda dan berbeda. Perbedaan karakteristik individu pegawai tersebut dapat menimbulkan perbedaan hasil kinerja antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain. Perbedaan hasil kinerja pegawai juga mempengaruhi pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan. Pencapaian kinerja yang diharapkan memerlukan pengembangan talenta, penerapan sistem rekrutmen dan penempatan yang efektif, dan tugas karyawan pada tujuan, peraturan, dan jalan yang benar.

Rekrutmen pada dasarnya merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu perusahaan menurut Badriyah (2015: 87). Proses pengisian posisi yang kosong ini merupakan proses yang sangat penting, keakuratan dan adanya prosedur serta standar yang baik dapat meningkatkan efek tiftas dan efisiensi operasional perusahaan. Proses ini juga menentukan kehandalan apakah mereka adalah *the right man in the right place*. Oleh karena *job specification dan job description* diperlukan dalam proses penempatan karyawan. Sedangkan kegagalan dalam melakukan rekrutmen dan penempatan kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan yang selanjutnya menjadi penghambat bagi proses pencapaian tujuan perusahaan.

Sistem rekrutmen dan penempatan kerja yang dilakukan dengan tepat dan sesuai dengan kebutuhan bertujuan agar tercapainya tujuan perusahaan serta kesulitan dalam mencari dan melatih karyawan dapat dihindari. Terkadang proses rekrutmen yang dijalani tidak berjalan sesuai yang diharapkan. Jumlah calon tenaga kerja yang datang melamar sedikit, sehingga hal ini

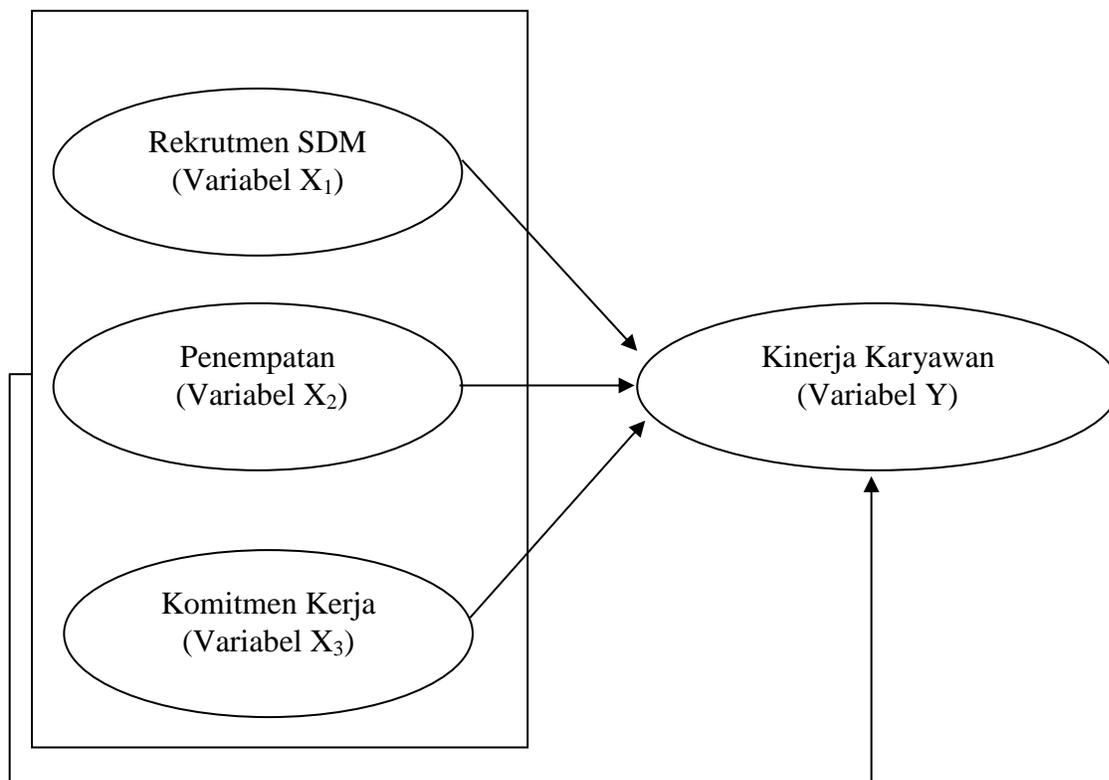
mempengaruhi kualitas tenaga kerja yang akan diseleksi nantinya. Di samping itu, terkadang kualifikasi pelamar yang diperoleh tidak sesuai dengan yang diharapkan.

2.4. Kerangka Konseptual Penelitian

Dalam suatu kerangka pemikiran penulis menggambarkan secara definitif konsep pengaruh ini diartikan sebagai suatu hubungan dari variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun variabel yang digunakan adalah:

1. Variabel independen yang disimbolkan (X) adalah rekrutmen SDM, Penempatan, dan Komitmen kerja.
2. Variabel dependen yang disimbolkan (Y) adalah Kinerja karyawan.

Memperjelas kerangka pemikiran di atas, maka keempat variabel tersebut dapat digambarkan dalam paradigma sederhana dengan tiga variabel independen dan satu variabel dependen, sebagai berikut :



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian

2.5. Pengembangan Hipotesis Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka dan kerangka teori maka hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Diduga terdapat pengaruh rekrutmen SDM terhadap kinerja karyawan pada PT Lancar Transport di Tanjung Priok
2. Diduga terdapat pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan pada PT Lancar Transport di Tanjung Priok
3. Diduga terdapat pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Lancar Transport di Tanjung Priok
4. Diduga terdapat pengaruh rekrutmen SDM, penempatan, dan komitmen kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Lancar Transport di Tanjung Priok