BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Rekrutmen

2.1.1.1 Teori Rekrutmen

Rekrutmen (*recruitment*) merupakan serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasikan dalam perencanaan kepegawaian. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari dan berakhir tatkala lamaran mereka diserahkan. Melalui rekrutmen individu yang memiliki keahlian yang dibutuhkan didorong membuat lamaran untuk lowongan kerja yang tersedia di perusahaan.

Menurut Simamora (2006:170) menyatakan bahwa:

> Hasil rekrutmen adalah sekumpulan pelamar kerja yang akan diseleksi untuk menjadi karyawan baru. Proses rekrutmen juga berinteraksi dengan aktivitas-aktivitas sumber daya manusia lainnya, terutama evaluasi kinerja, kompensasi, pelatihan dan pengembangan dan hubungan karyawan.

Sedangkan rekrutmen menurut Hasibuan (2009:40) adalah usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar dapat melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu perusahaan.

Menurut Handoko (2008:69) menyatakan bahwa:

“Rekrutmen merupakan proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan”.

Untuk mendapatkan calon kandidat yang berkualitas, maka perusahaan harus dapat melakukan proses rekrutmen yang baik. Perusahaan harus mampu mengidentifikasi kebutuhan perusahaan. Selain itu, perusahaan juga harus mampu menentukan dasar rekrutmen, sumber-sumber rekrutmen.

Menurut Rivai (2004:158) menyatakan bahwa rekrutmen pada hakekatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Rekrutmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah SDM (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan/organisasi.

Sementara menurut Sukirno (2004:98) rekrutmen adalah:

> Proses menarik orang-orang yang memenuhi persyaratan untuk mengajukan lamaran atas pekerjaan yang belum terisi, yang terbagi atas rekrutmen internal dan eksternal. Rekrutmen internal merupakan promosi karyawan yang dalam oganisasi yang tujuan nya untuk menjaga dan memeprtahankan karyawan yang memiliki kinerja baik. Rekrutmen eksternal melibatkan usaha menarik orang-orang dari luar organisasi untuk mengisi lowongan pekerjaan melalui pemasangan iklan, wawancara pameran peluang kerja dan metode lainnya.

Jadi dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan proses rekrutmen merupakan suatu usaha untuk mencari tenaga kerja dan memikat calon tenaga kerja tersebut untuk dapat bekerja di perusahaan dan menempati posisi dengan yang di inginkan.

2.1.1.2 Tujuan Rekrutmen

Rekrutmen merupakan serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan (*qualified*) sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada. Maka menurut Rivai (2009:150) menyatakan bahwa, tujuan rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyanya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dan yang terbaik. Kegiatan rekrutmen tentu menarik sebanyak mungkin calon kandidat agar bisa menemukan kandidat terbaik yang bisa memenuhi kebutuhan organisasi dan menyisihkan pelamar yang tidak tepat dan fokus terhadap hanya beberapa karyawan yang akan dipanggil kembali. Tujuan utama rekrutmen adalah menemukan pelamar-pelamar berkualifikasi yang akan tetap bersama perusahaan dengan biaya yang paling sedikit. Tujuan umum lainnya adalah bahwa upaya rekrutmen hendaknya mempunyai efek luberan (*spillover effect*), yakni citra umum organisasi harus menanjak, dan bahkan pelamar yang gagal haruslah memiliki kesan positif terhadap perusahaan dan produk-produknya.

Sedangkan menurut Simamora (2004:173) meyatakan bahwa

“Rekrutmen dapat menarik individu dan kalangan karyawan yang saat ini dikaryakan oleh perusahaan, karyawan yang bekerja di perusahaan lain atau orang yang tidak bekerja”.

Lebih lanjut, menurut Suwanto dan Priansa (2011:64) menyatakan bahwa segenap tujuan diatas harus diraih dengan kecepatan paling tinggi dan biaya serendah mungkin bagi organisasi. Landasan program rekrutmen yang baik mencakup faktor-faktor berikut:

1. Program rekrutmen memikat banyak pelamar yang memenuhi syarat.
2. Program rekrutmen tidak pernah mengompromikan standar seleksi.
3. Berlangsung atas dasar berkesinambungan.
4. Program rekrutmen itu kreatif, imajinatif, dan inovatif.

Pengukuran rekrutmen dapat dilakukan dalam beberapa cara salah satunya adalah menurut Malthis (2010:112) yaitu melalui:

1. Perencanaan Rekrutmen
2. Proses Seleksi
3. Penempatan

2.1.1.3 Metode Rekrutmen

Metode penarikan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Menurut Hasibuan (2009:44), metode penarikan karyawan baru terbagi dua yaitu :

1. Metode Tertutup

   Metode tertutup adalah ketika penarikan kerja diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya, lamaran yang masuk

relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan yang baik sulit.

2. Metode Terbuka

   Metode terbuka 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 *qualified* lebih besar.

2.1.2 Pelatihan

2.1.2.1 Teori Pelatihan

Setiap atlet pada cabang olahraga apapun tidak akan berprestasi secara baik apabila hanya mengandalkan bakat atau kemampuan yang dibawanya sejak lahir. Seorang atlet cenderung akan mencapai prestasi yang tinggi apabila diberikan latihan yang komprehensif, berkesinambungan, sistematis, dan progresif.

Sebagaimana dikemukakan Harsono (2001:13) menyatakan bahwa:

"Pelatihan adalah suatu proses yang sistematis dari berlatih atau bekerja yang dilakukan secara berulang-ulang dengan kian hari kian bertambah jumlah beban latihan atau pekerjaannya".

Menurut Mathis (2006:301) menyatakan bahwa:

> Pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas.

Pelatihan menurut Dessler (2010:280) adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, ketrampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Karyawan yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya.

Menurut Ishak dan Tanjung (2005:143), mengemukakan bahwa:

> Pelatihan merupakan salah satu usaha untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama dalam hal pengetahuan (knowledge), kemampuan (ability), keahlian (skill) dan sikap (attitude). Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performasi pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi jawabnya atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan supaya efektif. Pelatihan biasanya harus mencakup pengalaman belajar, aktifitas-aktifitas yang terencana dan desain sebagai jawaban atas kebutuhan-kebutuhan yang berhasil diidentifikasikan. Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan pekerjaan tertentu, terperinci dan rutin (Handoko, 2001:104). Sedangkan menurut Rae dalam Sofyandi (2008:113) pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan lebih efektif dan efisien.

Adapun pengertian pelatihan itu sendiri menurut Nitisemito (2004:26), adalah sebagai berikut: Pelatihan adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang dimaksud untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan

pengetahuan dari para karyawan sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan. Sementara di dalam olah raga, training atau pelatihan adalah sebagai proses yang sistematis dari berlatih atau bekerja, yang dilakukan secara berulang-ulang dengan kian hari kian menambah jumlah beban latihan atau pekerjaannya (Harsono, 2001:101). Harre (1982:11) menjelaskan dalam pengertian luas, pelatihan olahraga adalah keseluruhan proses persiapan yang sistematik bagi atlet untuk mencapai prestasi tinggi. Latihan adalah suatu proses berlatih yang berencana, menurut jadwal, menurut pola dan sistem tertentu, metodis, dari mudah kesukar, teratur, dari sederhana ke yang lebih komplek yang dilakukan secara berulang-ulang dan yang kian hari jumlah beban latihannya kian bertambah.

Dan untuk menilai pelatihan yang sudah dilakukan apakah sudah sesuai dan dianggap baik maka dilakukan pengukuran dengan beberapa cara. Menurut Edwin B Flippo (1995:76) pengukuran pelatihan dapat dilakukan dengan memperhatikan :

1. Manfaat Pelatihan
2. Sarana dan Fasilitas Pelatihan
3. *Coach*/ Pelatih

Jadi menurut pendapat-pendapat para ahli di atas dapat penulis simpulkan, bahwa proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang dengan mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Melalui pelatihan, para pekerja akan menjadi lebih trampil dan karenanya akan lebih produktif, serta mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat

ini maupun di masa mendatang, sekalipun manfaat - manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang tersita ketika pekerja sedang dilatih. Dalam definisi ini dijelaskan bahwa pelatihan merupakan sebuah upaya untuk bisa meningkatkan performa karyawan atau yang tengah bertugas untuk bekerja. Agar efektif, pelatihan harus melibatkan pengalaman, menjadi sebuah kegiatan organisasi yang direncanakan, dan menjadi desain untuk respon terhadap identifikasi kebutuhan. Idealnya, pelatihan harus didesain untuk memenuhi tujuan dari organisasi serta disaat yang bersamaan memenuhi target individu karyawan.

2.1.2.2 Tujuan dan Ruang Lingkup Pelatihan

Menurut Simamora (Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, 2003: 176) adapun tujuan pelatihan dan pengembangan meliputi :

1. Memperbaiki kinerja.
2. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.
3. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten.
4. Membantu memecahkan persoalan operasional.
5. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.
6. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pribadi.

Tujuan dan sasaran harus jelas dan dapat diukur. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009: 45) tujuan dari pelatihan dan pengembangan karyawan yaitu :

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.

2. Meningkatkan produktivitas kerja.
3. Meningkatkan kualitas kerja.
4. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia
5. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
6. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.
7. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
8. Menghindarkan keusangan (obsolescence).
9. Meningkatkan perkembangan pegawai.

2.1.2.3 Evaluasi Pelatihan

Evaluasi Program Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Kriteria efektif yang digunakan untuk mengevaluasi pelatihan dan pengembangan berfokus pada proses dan outcome (Mangkuprawira, 2003: 156). Selanjutnya, ada beberapa hal yang penting yang perlu diperhatidkan dalam mengevaluasi pelatihan dan pengembangan yaitu :

1. Reaksi peserta terhadap muatan isi dan proses pembelajaran yang telah dilaksanakan, dari sangat tidak puas sampai sangat puas.
2. Pengetahuan dari pembelajaran yang diperoleh melalui pengalaman pelatihan dan pengembangan, dari sangat kurang sampai sangat meningkat.
3. Perubahan dalam perilaku, yaitu dari sikap dan keterampilan yang dihasilkan.

2.1.3 Kinerja

2.1.3.1 Teori Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesunggunya yang dicapai seseorang. Kinerja karyawan (employee performance) adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan (Simamora 1995:327).

Menurut Mangkunegara (2009:67) menyatakan bahwa

"Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diharapkan yang diberikan kepadanya".

Hasibuan (2003:94) berpendapat bahwa:

"Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu".

Sedangkan menurut Kusriyanto (1991:3) kinerja karyawan adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (jam).

Rivai (2005:14) mengemukakan bahwa:

> Kata kinerja, jika dilihat dari asal katanya adalah terjemahan dari kata performance yang berasal dari akar kata to perform yang berarti melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam

> melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Bernardin dan Russsel dalam Sulistiyani dan Rosidah (2003:224) menyatakan bahwa:

> Kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentuatau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Sedang kinerja suatu jabatan secara keseluruhan sama dengan jumlah (rata-rata) dari kinerja fungsi pegawai atau kegiatan yang dilakukan.

Pengertian kinerja di sini tidak bermaksud menilai karakteristik individu tetapi mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh selama periode waktu tertentu. Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

Thoyib (2005:11) mengemukakan bahwa:

"Istilah lain dari kinerja adalah human output yang dapat diukur dari produktivitas, absensi, *turnover, citizenship, dan satisfacation"*.

Menurut Bernadin dan Russel dalam Faustino (2003:142) alat ukur yang digunakan dalam menilai kinerja atlet adalah:

1. Prestasi Kerja
2. Sikap Kerja
3. Disiplin Kerja

Dari beberapa pengertian yang telah dikemukakan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu tindakan yang berpengaruh pada kinerja yaitu individu (kemampuan kerja), usaha kerja (keinginan untuk bekerja), dan dukungan organisasional (kesempatan untuk bekerja) yang diselesaikan dalam kurun waktu tertentu sehingga dapat diukur kinerja dari individu tersebut.

2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja

Menurut Mulyadi (2001:420) meyatakan bahwa tujuan pokok pengukuran kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam pencapaian sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan hasil dan tindakan yang diinginkan.

Manfaat dari sistem pengukuran kinerja yang baik adalah:

1. Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat pada pelanggannya dan membuat seluruh orang yang dalam organisasi terlibat dalam upaya memberikan kepuasan pelanggan.
2. Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai mata rantai pelanggan dan pemasok internal.
3. Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut.
4. Membuat tujuan strategis yang biasanya masih kabur menjadi lebih konkret sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi.

2.1.4 Keterkaitan Antar Variabel

2.1.4.1 Keterkaitan Antara Rekrutmen dan Pelatihan

Cascio dalam bukunya *Managing Human Resources* (2003:25) mengatakan bahwa:

"Jika proses perekrutan tidak berhasil dalam mendapatkan pegawai berkualitas, maka manajer harus memberikan lebih banyak pelatihan kepada pegawai baru".

Dengan demikian, jika pegawai berkualitas didapatkan dan mau menerima tawaran pekerjaan, mereka akan produktif dan hanya akan tinggal jika perusahaan memenuhi permintaan mereka untuk mendapatkan penghargaan, fleksibilitas kerja, peningkatan karier, dan sebagainya.

Menurut Suwatno dan Priansa (2011:79) menyatakan bahwa:

> Rekrutmen karyawan pada suatu perusahaan merupakan suatu hal yang sangat serius, sehingga rekrutmen ini harus didasarkan pada analisis jabatan yang tepat. Salah satu tujuan dari analisis jabatan adalah untuk menetapkan kebutuhan untuk program pelatihan.

Menurut Yoder dalam Suwatno dan Priansa (2011:87) menyatakan bahwa:

"Salah satu proses rekrutmen adalah deskripsi jabatan dimana hal ini juga bermanfaat untuk memberikan dasar untuk program pelatihan".

Keberhasilan sebuah perusahaan untuk mencapai tujuannya tentu tidak bisa lepas dari peran karyawan. Maka sebuah perusahaan harus dengan cermat melakukan

rekrutmen dan melakukan pelatihan terhadap karyawannya. Pelamar dari luar tentu membawa ide, teknik kerja, metode produksi, atau pelatihan yang baru ke dalam organisasi yang nantinya akan menghasilkan wawasan baru kedalam profitabilitas. Setiap organisasi atau perusahaan secara periodik memerlukan tenaga kerja dari pasar tenaga kerja diluar organisasi atau perusahaan.

2.1.4.2 Keterkaitan Variabel Rekrutmen dan Kinerja

Rekrutmen merupakan serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat pelamarkerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasikan dalam perencanaan perolehan karyawan.

Menurut Hasibuan (2009:27 menyatakan bahwa:

“Rekrutmen karyawan merupakan langkah pertama dan yang mencerminkan berhasil tidaknya suatu perusahaan mencapai tujuannya”.

Jika karyawan yang diterima berkompeten maka usaha untuk mecapai tujuan relatif mudah. Sebaliknya apabila karyawan yang diperoleh kurang memenuhi syaratsulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Karyawan yang cakap, mampu, dan terampil belum menjamin produktivitas kerja yang baik, apabila moral dan kedisiplinannya rendah. Mereka baru bermanfaat dan mendukung terwujudnya tujuan perusahaan jika mereka berkeinginan tinggi untuk berprestasi.

2.1.4.3 Keterkaitan Pelatihan dan Kinerja

Keefektifan pelatihan akan mempengaruhi kualitas kinerja sumber daya manusia (SDM) yang dihasilkannya. Sehingga efektif tidaknya pelatihan dilihat dari dampak pelatihan bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Hal ini selaras dengan Simamora (2006:273) yang mengutarakan bahwa:

"Pelatihan (*training)* merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja".

Rahardjo dengan hasil penelitian tentang Analisis Pelaksanaan Pelatihan dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan, jurnal Manajemen No.02: 176-190, Vol: 2 (Juni 2008) menunjukkan bahwa dengan adanya program pelatihan bagi karyawan maka tingkat produktivitas kerja karyawan terus meningkat setiap tahunnya. Peningkatan tersebut disebabkan mutu pelatihan yang semakin baik, dimana metode pelatihan yang digunakan sudah sesuai dengan kegiatan perusahaan, pelatih sudah berpengalaman dan benar-benar menguasai materi pelatihan serta fasilitas pelatihan sudah tersedia dengan baik juga.

2.1.4.4 Keterkaitan Rekrutmen, Pelatihan dan Kinerja

Rekrutmen (*recruitment*) merupakan serangkaian aktivitas untuk mencari danmemikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasikan dalam perencanaan kepegawaian. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari

dan berakhir tatkala lamaran mereka diserahkan. Melalui rekrutmen individu yang memiliki keahlian yang dibutuhkan didorong membuat lamaran untuk lowongan kerja yang tersedia di perusahaan.

Menurut Simamora (2004:170) menyatakan bahwa hasil rekrutmen adalah sekumpulan pelamar kerja yang akan diseleksi untuk menjadi karyawan baru. Proses rekrutmen juga berinteraksi dengan aktivitas-aktivitas sumber daya manusia lainnya, terutama evaluasi kinerja, kompensasi, pelatihan dan pengembangan dan hubungan karyawan.

Menurut Noe (2010:64) menyatakan bahwa:

"Praktik sumber daya manusia yang mendukung sistem pekerjaan berkinerja tinggi meliputi seleksi karyawan, pelatihan, perancangan pekerjaan dan kompensasi."

Hal ini pun didukung oleh hasil penelitian yang terlebih dahulu dilakukan oleh Sumarta tahun 2002 yang meneliti Pengaruh Rekrumen dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT Benua Etam Jaya Mandiri, dimana kesimpulan penelitian ini adalah rekrutmen dan pelatihan secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Berikut adalah daftar penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian kompensasi, perilaku pemimpin dan prestasi kerja :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel		Hasil Penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
Muhammad Firosuddin; Muhammad Thalat Hamdi (2012).	Analisis Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Istech Resource Asia	Meneliti variabel pelatihan dan kinerja.	Tidak meneliti variabel motivasi dan kompensasi, serta alat ukur yang digunakan berbeda.	Pelatihan, motivasi dan Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terahadap kinerja karyawan.
Wahyu Adi Sutrisno; Syofruli Haroen (2011)	Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Saba Indomedika	Meneliti variabel rekrutmen, Pelatihan dan kinerja	Tidak meneliti variabel kompensasi	Variabel kinerja dipengaruhi oleh variabel perekrutan, pelatihan dan kompensasi dengan tingkat presentasi 97,2% dan 2,8% dipengaruhi oleh variabel lainnya.
Wayan Wiriani (2011)	Efek Moderasi *Locus of Control* Pada Hubungan Pelatihan dan Kinerja Pada Bank Perkreditan Rakyat di Kabupaten Badung	Meneliti variabel pelatihan dan kinerja	Tidak meneliti Efek Moderasi *Locus of Control*	Pengaruh utama level pelatihan pada kinerja signifikan, pengaruh utama *locus of control* terhadap kinerja signifikan.
Muhammad Aji Nugroho (2012)	Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Hassanudin Makassar	Meneliti variabel rekrutmen dan kinerja	Tidak meneliti variabel seleksi dan alat ukur yag digunakan berbeda.	Rekrutmen dan seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinjer karyawan PT Angkasa Pura I (Persero), Seleksi memiliki pengaruh yang dominan
Rini Fitri Imaniar, 2012	Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Livineth Collection Bandung	Meneliti variabel rekrutmen dan kinerja	Tidak meneliti variabel seleksi	Rekrutmen dan seleksi berpengaruh positif terhadap kinjerja karyawan dengan tingkat korelasi yang kuat dan besarnya pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja sebesar 63,20% .

2.2 Kerangka Pemikiran

Proses rekrutmen merupakan suatu usaha untuk mencari tenaga kerja dan memikat calon tenaga kerja tersebut untuk dapat bekerja di perusahaan dan menempati posisi dengan yang di inginkan. Untuk mendapatkan calon kandidat yang berkualitas, maka perusahaan harus dapat melakukan proses rekrutmen yang baik. Perusahaan harus mampu mengidentifikasi kebutuhan perusahaan. Selain itu, perusahaan juga harus mampu menentukan dasar rekrutmen, sumber-sumber rekrutmen. Pengukuran rekrutmen dapat dilakukan dalam beberapa cara salah satunya adalah menurut Malthis (2010:112) yaitu melalui:

1. Perencanaan Rekrutmen
2. Proses Seleksi
3. Penempatan

Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Karyawan yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya. proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang dengan mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Melalui pelatihan, para pekerja akan menjadi lebih trampil dan karenanya akan lebih produktif, serta mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat ini maupun di masa mendatang, sekalipun manfaat - manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan

waktu yang tersita ketika pekerja sedang dilatih. Dalam definisi ini dijelaskan bahwa pelatihan merupakan sebuah upaya untuk bisa meningkatkan performa karyawan atau yang tengah bertugas untuk bekerja.

Agar efektif, pelatihan harus melibatkan pengalaman, menjadi sebuah kegiatan organisasi yang direncanakan, dan menjadi desain untuk respon terhadap identifikasi kebutuhan. Idealnya, pelatihan harus didesain untuk memenuhi tujuan dari organisasi serta disaat yang bersamaan memenuhi target individu karyawan. Dan untuk menilai pelatihan yang sudah dilakukan apakah sudah sesuai dan dianggap baik maka dilakukan pengukuran dengan beberapa cara. Menurut Edwin B Flippo (1995:76) pengukuran pelatihan dapat dilakukan dengan memperhatikan :

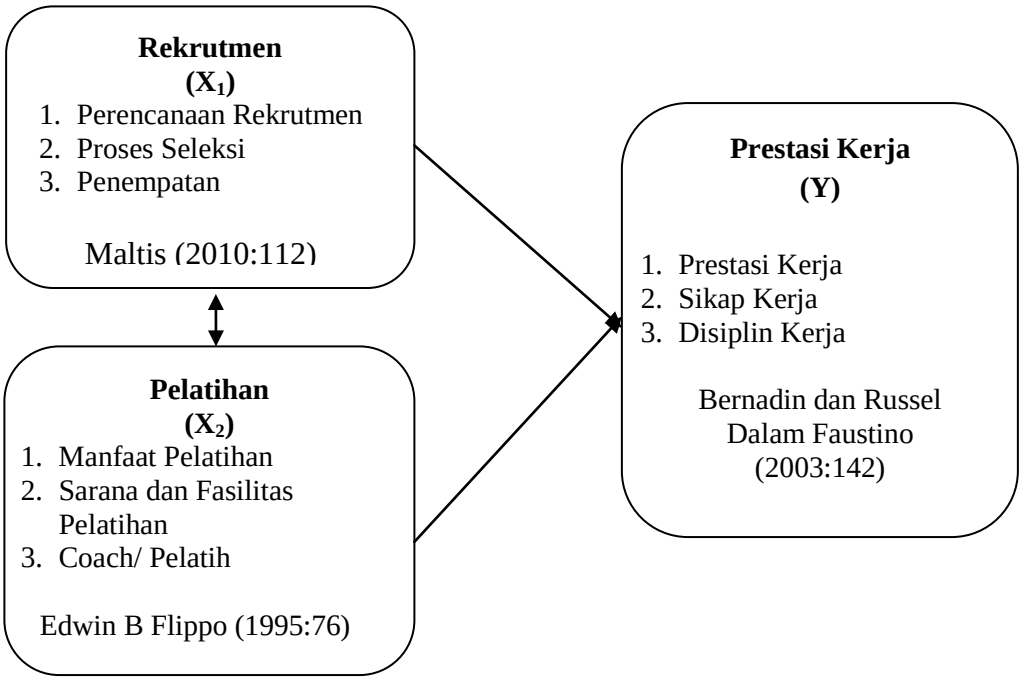
1. Manfaat Pelatihan
2. Sarana dan Fasilitas Pelatihan
3. *Coach*/ Pelatih

Kinerja merupakan suatu tindakan yang berpengaruh pada kinerja yaitu individu (kemampuan kerja), usaha kerja (keinginan untuk bekerja), dan dukungan organisasional (kesempatan untuk bekerja) yang diselesaikan dalam kurun waktu tertentu sehingga dapat diukur kinerja dari individu tersebut. Tujuan pokok pengukuran kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam pencapaian sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan hasil dan tindakan yang diinginkan. Menurut Bernadin dan Russel

dalam Faustino (2003:142) alat ukur yang digunakan dalam menilai kinerja atlet adalah:

1. Prestasi Kerja
2. Sikap Kerja
3. Disiplin Kerja

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran tersebut diatas, maka penulis menggambarkan pola hubungan antara variabel yang akan diteliti yaitu rekrutmen, pelatihani dan kinerja yang disebut dengan paradigma penelitian. Berikut adalah paradigma penelitian:



Gambar 2.1
Bagan Paradigma Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis

Hipotesis menurut Sugiyono (2013:134) merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta emipirs yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka penulis berasumsi dan menyimpulkan hipotesis bahwa:

1. Rekrutmen, pelatihan dan kinerja atlet dikategorikan baik di PB Djarum Indonesia.
2. Rekrutmen memberikan pengaruh terhadap Kinerja atlet PB Djarum Indonesia.
3. Pelatihan memiliki pengaruh terhadap prestasi Kinerja PB Djarum Indonesia.
4. Rekrutmen dan Pelatihan berpengaruh secara simutan terhadap Kinerja atlet PB Djarum Indonesia.