

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Rekrutmen

2.1.1.1 Pengertian Rekrutmen

Sudiro (2011:52) Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuannya yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Jadi sebelum dilakukan rekrutmen, pihak Manajemen SDM sudah menganalisis kebutuhan pegawai yang ada dalam organisasi tersebut. Kemudian Mathis dan Jackson (2001) mengemukakan bahwa Rekrutmen adalah proses yang menghasilkan sejumlah pelamar yang berkualifikasi untuk pekerjaan di suatu perusahaan atau organisasi

Kemudian Rekrutmen menurut Kaswan (2012:67) adalah praktik atau aktivitas yang dilakukan instansi dengan tujuan utama mengidentifikasi, dan memikat pegawai yang potensial (qualified). Adapun Hariandja dalam Subekhi & Jauhar (2012:123), menyatakan bahwa rekrutmen atau perekrutan diartikan sebagai proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai atau karyawan.

Definisi yang serupa juga dikemukakan oleh Nurmansyah (2011:71) yang mendefinisikan rekrutmen sebagai kegiatan untuk mendapatkan tenaga kerja baru untuk mengisi lowongan-lowongan jabatan yang ada pada unit-unit dalam

perusahaan. Terjadinya lowongan jabatan itu disebabkan oleh beberapa hal yaitu (Nurmansyah, 2011:71):

1. Ada karyawan yang dipindahkan
2. Berhenti atas kemauan sendiri
3. Berhenti atas keputusan perusahaan
4. Pensiun
5. Meninggal dunia
6. Perluasan usaha
7. Penyesuaian organisasi

2.1.1.2 Metode Rekrutmen

Metode Rekrutmen yang Kasmir (2016: 94) kemukakan ada beberapa cara untuk menarik minat pelamar agar datang melamar, yaitu:

- a. Informasi yang disajikan benar-benar memberikan informasi yang jelas tentang nama perusahaan, bidang usaha, posisi yang ditawarkan, kompensasi yang diberikan, jenjang karir dan fasilitas menarik lainnya yang ditawarkan.
- b. Format lamaran dibuat menarik dan menunjukkan kesan perusahaan bonafit. Kesan ini penting, karena banyak pelamar yang memperhatikan hal ini sebelum mengirim surat lamaran.
- c. Pemilihan media untuk membuat lowongan kerja, sesuai dengan segmentasi media yang bersangkutan. Pemilihan media ini juga akan memberikan kesan bonafitas perusahaan. Pelamar yang berkualitas biasanya hanya melamar di media yang dianggap bonafit.

- d. Menempelkan brosur di perguruan tinggi dan lembaga pelatihan yang memiliki reputasi tinggi akan menghasilkan lulusan yang dapat dipertanggung jawabkan.
- e. Waktu yang diberikan jangan terlalu singkat, sehingga mampu memaksimalkan jumlah pelamar. Misalnya 1 minggu atau 10 hari.

2.1.1.3 Penentuan Dasar Rekrutmen

Menurut Hasibuan (2012:41), bahwa dasar penarikan calon karyawan harus ditetapkan lebih dulu supaya para pelamar yang akan memasukkan lamarannya sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang diminatinya. Dasar penarikan harus berpedoman pada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut. *Job specification* harus diuraikan secara terperinci dan jelas agar para pelamar mengetahui kualifikasi yang dituntut oleh lowongan kerja tersebut. Jika spesifikasi pekerjaan dijadikan dasar dan pedoman penarikan, maka karyawan yang diterima akan sesuai dengan uraian pekerjaan dari jabatan pekerjaan tersebut.

2.1.1.4 Indikator-Indikator Rekrutmen

Indikator dari variabel Proses Rekrutmen menurut Mathis dan Jackson (2015:112) antara lain:

1. Dasar Penarikan

Dasar penarikan calon karyawan harus ditetapkan lebih dahulu agar para pelamar yang memasukkan lamarannya sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang diminatinya.

2. Sumber Penarikan

- a. Sumber rekrutmen internal, dalam rekrutmen meliputi karyawan yang ada sekarang yang dapat dicalonkan untuk dipromosikan, dirotasikan tugasnya serta mantan karyawan yang dikaryakan atau dipanggil kembali.
- b. Sumber rekrutmen eksternal, merupakan sumber untuk mendapatkan karyawan dari luar perusahaan yang memiliki bobot atau kualifikasi tertentu.

3. Metode Penarikan

- a. Metode tertutup adalah ketika penarikan kerja di informasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya, lamaran yang masuk relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan calon karyawan yang baik menjadi sulit.
- b. Metode terbuka adalah ketika penarikan kerja di informasikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa, cetak maupun elektronik agar tersebar luas ke masyarakat.

2.1.2 Seleksi

2.1.2.1 Pengertian Seleksi

Menurut Jackson, Schuler, dan Werner (2010:294), Seleksi adalah proses memperoleh dan menggunakan informasi tentang para pelamar kerja untuk menentukan siapa yang akan dipekerjakan untuk mengisi jabatan dalam jangka waktu yang lama atau sebentar. Rivai (2011: 159) menjelaskan bahwa seleksi adalah kegiatan dalam manajemen Sumber daya manusia yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai. Sedangkan menurut Sunyoto (2012:108), “Seleksi tenaga

kerja adalah merupakan serangkaian kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seorang pelamar diterima atau ditolak, dalam suatu instansi tertentu setelah menjalani serangkaian tes yang dilaksanakan”.

Seleksi tenaga kerja adalah merupakan serangkaian kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seseorang pelamar diterima atau ditolak, dalam suatu instansi tertentu setelah menjalani rangkaian tes yang dilaksanakan (Danang Sunyoto 2012:108). Hal ini sejalan dengan pendapat Mondy dan Noe dalam Marwansyah (2010:128), seleksi adalah proses memilih dari sekelompok pelamar, individu - individu yang paling cocok bagi posisi atau organisasi tertentu.

2.1.2.2 Dasar Seleksi

Dalam melakukan seleksi tentunya perusahaan harus memiliki dasar. Dasar seleksi merupakan hal penting dalam proses penerimaan pegawai baru yang hendaknya berpedoman pada dasar tertentu yang telah digariskan secara internal maupun eksternal oleh perusahaan. Menurut Hasibuan (2012: 48) dasar-dasar tersebut antara lain:

1. Kebijakan perburuhan atau tenaga kerja oleh pemerintah
2. Jabatan
3. Ekonomi rasional
4. Etika sosial

2.1.2.3 Langkah-langkah Seleksi Karyawan

Setiap perusahaan untuk mendapatkan karyawan terbaik akan melalui langkah-langkah seleksi. Langkah-langkah seleksi merupakan tahap-tahap yang harus dilalui seseorang dalam proses penarikan karyawan suatu perusahaan.

Perusahaan telah menetapkan alat-alat yang digunakan dalam proses seleksi, di mana setiap tahapan seleksi menggunakan alat yang berbeda sesuai kebutuhannya. Setiap perusahaan berbeda dalam menentukan langkah langkah yang digunakan dalam kegiatan seleksi. Walaupun tidak ada standar dalam menentukan langkah-langkah seleksi, tetapi secara umum adalah sama. Bangun (2012:194) mengatakan bahwa langkah-langkah seleksi adalah sebagai berikut:

1. Menerima Lamaran Kerja
2. Wawancara Pendahuluan
3. Tes Psikologi
4. Pemeriksaan Referensi
5. Wawancara Seleksi
6. Persetujuan Atasan Langsung
7. Pemeriksaan Kesehatan
8. Induksi atau Orientasi

2.1.2.4 Indikator-indikator Seleksi

Menurut Rivai dan Ella (2010:61) indikator proses seleksi tersebut pada umumnya meliputi:

1. Penerimaan Pendahuluan

Proses seleksi merupakan jalur dua arah. Organisasi memilih para karyawan dan para karyawan memilih perusahaan. Seleksi dimulai dengan kunjungan calon para pelamar ke kantor personalia atau dengan permintaan tertulis dengan aplikasi.

2. Tes-tes Penerimaan

Tes-tes penerimaan merupakan berbagai peralatan bantu yang menilai kemungkinan kombinasi dari kemampuan, pengalaman, kepribadian pelamar, dan persyaratan jabatan. Ada beberapa teknik dalam seleksi, diantaranya:

- a. Interview
- b. Tes Psikologi
- c. Tes mengenai hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan
- d. Pusat penilaian
- e. Biodata
- f. Referensi
- g. Grafologi (ilmu yang berkenaan dengan tulisan tangan)

3. Wawancara Seleksi

Merupakan percakapan formal dan mendalam yang dilakukan untuk mengevaluasi hal yang dapat diterima atau tidak seorang pelamar.

4. Pemeriksaan Referensi ada dua macam referensi , yaitu:

a. Personal References

Merupakan referensi tentang karakter pelamar, biasanya diberikan oleh keluarga, teman terdekat baik yang ditunjuk oleh pelamar sendiri maupun diminta perusahaan.

b. Employment References

Referensi ini mencakup tentang latar belakang atau pengalaman kerja pelamar.

5. Evaluasi Medis

Mencakup pemeriksaan kesehatan pelamar sebelum keputusan penerimaan karyawan dibuat. Evaluasi ini mengharuskan pelamar untuk menunjukkan informasinya kesehatan.

6. Wawancara Atasan Langsung

Atasan langsung pada akhirnya merupakan orang yang bertanggung jawab atas para karyawan baru yang diterima. Oleh karena itu, pendapat dan persetujuan mereka harus diperhatikan untuk penerimaan final, karena penyedia sering mempunyai kemampuan untuk mengevaluasi kecakapan teknis pelamar dan menjawab pertanyaan-pertanyaan dari pelamar tentang pekerjaan tertentu secara lebih tepat.

7. Keputusan Penerimaan

Keputusan diterima atau tidaknya seorang karyawan menandai berakhirnya proses seleksi. Departemen personalia dapat mempertimbangkan kembali para pelamar yang ditolak untuk lowongan pekerjaan yang lain karena mereka telah melewati berbagai macam proses seleksi. Surat lamaran para pelamar yang diterima merupakan data awal file personalia dan berisi informasi yang berguna bagi kegiatan-kegiatan departemen personalia selanjutnya.

2.1.3 Pengembangan Karir

2.1.3.1 Pengertian Pengembangan Karir

Karir telah diuraikan secara tradisional, dengan berbagai cara. Karir telah didefinisikan sebagai urutan posisi yang dipegang pada pekerjaan. Ketika keahlian, pengalaman, dan kinerjanya meningkat, ia dapat bergerak melalui posisi penasihat rekayasa, perakayasa senior, dan teknisi senior. Pada akhirnya karir telah diuraikan sebagai karakteristik karyawan. Setiap karir karyawan terdiri atas berbagai pekerjaan, posisi, dan pengalaman yang berbeda-beda Noe, dkk(2010:524). Pengembangan karir dimulai dari individu. Setiap orang harus menerima tanggung jawabnya untuk mengembangkan karirnya atau kemajuan karirnya terhambat.

Adapun Handoko (2014) menjelaskan bahwa pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dapat di lakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir yang telah direncanakan. Tujuan pengembangan karir untuk menyesuaikan kebutuhan pegawai dengan kesempatan karir yang tersedia di suatu organisasi atau instansi pemerintah. Program yang paling umum yang ditawarkan organisasi dalam menciptakan dan mengembangkan keterampilan karyawan untuk kesempatan posisi yang akan datang antara lain : coaching, job rotation, pendidikan dan latihan, Kaswan (2011:6). Setelah komitmen pribadi diambil, karyawan mungkin bisa melakukan tindakan-tindakan sebagai berikut :

1. Kinerja

Yaitu tindakan yang paling penting yang dapat diambil oleh seseorang untuk meningkatkan karirnya adalah memiliki kinerja yang baik.

2. Exposure

Kemajuan karir juga ditingkatkan melalui exposure, yang berarti menjadi dikenal oleh mereka yang menentukan promosi, rotasi dan kesempatan karir yang lain.

3. Mengundurkan Diri

Apabila seorang individu melihat peluang karir yang lebih besar di tempat lain, pengunduran diri merupakan satu-satunya cara memenuhi tujuan karirnya.

4. Loyalitas organisasi

Dibanyak organisasi orang lebih mengutamakan loyalitas karir daripada loyalitas organisasi. Tingkat loyalitas organisasi yang rendah banyak dijumpai pada mereka yang baru lulus perguruan tinggi.

5. Mentor dan Sponsor

Banyak karyawan dengan cepat mengetahui bahwa mentor dapat membantu pengembangan karirnya. Mentor adalah seseorang yang memberikan advis karir tidak resmi,. Jika mentor dapat mencalonkan karyawan untuk aktivitas pengembangan karir seperti program pelatihan, rotasi atau promosi maka dia menjad sponsor. Sponsor adalah seseorang di dalam organisasi yang dapat menciptakan peluang pengembangan karir untuk orang lain.

6. Bawahan kunci

Manajer yang sukses tergantung pada bawahan yang membantu perkembangan dan kinerjanya. Bawahan ini mungkin punya kemampuan atau keterampilan khusus yang diperlukan oleh manajer.

7. Peluang pertumbuhan

Ketika karyawan mengembangkan kemampuannya mereka mendukung tujuan organisasi misalnya mereka yang mengikuti program pelatihan dapat membantu pengembangan organisasi dan rencana karir individu. Program yang paling umum yang ditawarkan organisasi dalam menciptakan dan mengembangkan keterampilan karyawan untuk kesempatan posisi yang akan datang antara lain : coaching, job rotation, pendidikan dan latihan, Kaswan (2011:6).

2.1.3.2 Tujuan Pengembangan Karir

Perencanaan dan pengembangan karir menguntungkan individu maupun organisasi dan dengan demikian harus dipertimbangkan secara berhati-hati oleh keduanya. Program perencanaan dan pengembangan karir diharapkan mencapai tujuan sebagai berikut:

1. Pengembangan yang lebih efektif terhadap tenaga berbakat yang tersedia.
2. Kesempatan karyawan mengidentifikasi jalur karir yang baru dan berbeda.
3. Pengembangan sumber daya manusia yang lebih efisien didalam dan diantara divisi/lokasi geografis dalam organisasi.

4. Peningkatan kinerja melalui on the job training yang diberikan oleh perpindahan karir vertikal dan horizontal.
5. Meningkatkan loyalitas dan motivasi karyawan yang dapat menyebabkan berkurangnya perputaran karyawan.

2.1.3.3 Indikator-indikator Pengembangan Karir

Adapun Menurut Siagian (2012:207), berbagai indikator yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan karir adalah sebagai berikut:

a. Perlakuan yang adil dalam berkarir

Perlakuan yang adil itu hanya bisa terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan pegawai.

b. Keperdulian para atasan langsung

Para karyawan pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing. Salah satu bentuk keperdulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi. Pada gilirannya umpan balik itu merupakan bahan penting bagi para pegawai mengenai langkah awal apa yang perlu diambilnya agar kemungkinannya untuk dipromosikan menjadi lebih besar.

c. Informasi tentang berbagai peluang promosi

Para pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk

dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif. Jika akses demikian tidak ada atau sangat terbatas para pekerja akan mudah beranggapan bahwa prinsip keadilan dan kesamaan dan kesempatan untuk dipertimbangkan, untuk dipromosikan tidak diterapkan dalam organisasi.

d. Adanya minat untuk dipromosikan

Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pekerja untuk pengembangan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistik sifatnya. Seorang pekerja memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan sekarang, pendidikan dan pelatihan yang ditempuh, jumlah tanggungan dan berbagai variabel lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat berakibat pada besarnya minat seseorang mengembangkan karirnya.

e. Tingkat kepuasan

Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan, dan dalam konteks terakhir tidak selalu berarti keberhasilan mencapai posisi yang tinggi dalam organisasi, melainkan pula berarti bersedia menerima kenyataan bahwa, karena berbagai faktor pembatasan yang dihadapi oleh seseorang, pekerja "puas" apabila ia

dapat mencapai tingkat tertentu dalam karirnya meskipun tidak banyak anak tangga karir yang berhasil dinaikinya. Tegasnya, seseorang bisa puas karena mengetahui bahwa apa yang dicapainya itu sudah merupakan hasil yang maksimal dan berusaha mencapai anak tangga yang lebih tinggi akan merupakan usaha yang sia-sia karena mustahil untuk dicapai.

2.1.4 Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2013) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Simanjuntak (2011:1) Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja individu, kinerja kelompok dan kinerja perusahaan, dipengaruhi oleh banyak faktor internal dan eksternal organisasi. Oleh sebab itu kinerja suatu perusahaan atau organisasi adalah akumulasi kinerja semua individu yang bekerja didalamnya. Kemudian menurut Lita Wulantika (2019:287) Karyawan dituntut mampu melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik, yaitu dengan mengoptimalkan waktu kerja, disiplin, dan kejujuran untuk berprestasi bekerja dengan kualitas dan kuantitas yang tinggi.

Kinerja adalah sebagai proses dimana manajer memastikan bahwa aktivitas-aktivitas karyawan dan keluarannya sama dengan sasaran-sasaran organisasi. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) merupakan salah satu metode kinerja karyawan Noe, dkk (2011:452). Kemudian Menurut Sutrisno (2016:6) kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dicapai

oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah di bebaskan kepada serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

2.1.4.2 Kinerja Karyawan Dalam Prestasi

Menurut Baruno dan Sudiro (2016:229) Hasil kerja individu yang baik secara kualitas dan kuantitas yang didasari pada kecakapan dan kesadaran akan minat dan tanggungjawabnya sebagai seorang pekerja. Dapat dikatakan pula bahwa prestasi tiap individu dalam menunaikan tugasnya adalah berbeda karena kemampuan, minat dan tanggung jawab setiap individu tidaklah sama.

2.1.4.3 Indikator-indikator Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2011:75) dalam hal kinerja pegawai, indikatornya meliputi:

1. Kualitas kerja

Adalah menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan keterampilan.

2. Kuantitas kerja

Adalah menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi *output* (keluaran) atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri.

3. Kerjasama

Sikap terhadap karyawan lain dan perusahaan yang menyatakan kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas.

4. Tanggung jawab atau dapat tidaknya diandalkan

Menyatakan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya dan apakah karyawan dapat mengikuti instruksi, inisiasi, hati-hati dan kerajinan karyawan dalam bekerja.

2.1.5 Hasil Penelitian Terdahulu

Sebelum penulis melakukan penelitian, penulis mempelajari dan membaca penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti terdahulu, untuk menjaga keaslian penelitian, maka dapat dibandingkan dengan penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan variable penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

Tabel 2.1

Tabel Hasil Penelitian Terdahulu

No	Penulis/ Tahun	Judul Penelitian/ Metode/ Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/ Persamaan
1.	Jurnal : Agustiawan Djoko Baruno dan Leny Novita Permatasari	Judul : Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Teknisi pada PT. Telkom Akses Surabaya Utara Metode: Penelitian data kuantitatif Sampel: 56 Karyawan	Proses Rekrutmen dan Seleksi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan: Terdapat persamaan Variabel Rekrutmen, Seleksi dan Kinerja yang digunakan oleh penulis Perbedaan:

No	Penulis/ Tahun	Judul Penelitian/ Metode/ Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/ Persamaan
				Penulis menggunakan 4 variabel
2.	Jurnal: Regina Gledy Kaseger (2013)	Judul: Pengembangan Karir dan Self Efficacy terhadap kinerja karyawan pada PT. Matahari department store manado town square Metode: Penelitian data primer Sampel: 50 responden	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variable dari factor rekrutmen dan seleksi mempunyai hubungan yang positif akan tetapi mempunyai indikator indikator yang perlu diperbaiki.	Persamaan: Terdapat persamaan variable X1, X2 dan Y Perbedaan: Penulis tidak menggunakan self efficacy pada variable penulis
3.	Jurnal: Tengku Ariefanda, M. Syamsul Maarif, dan Anggraini Sukmawati (2017)	Judul: Pengaruh Rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan Metode: Data primer dan sekunder Sampel: 106 Responden	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variable dari factor rekrutmen dan seleksi mempunyai hubungan yang positif akan tetapi mempunyai indikator indikator yang perlu diperbaiki.	Persamaan: Terdapat persamaan X1, X2 dan Y Perbedaan: Penulis menggunakan tambahan variabel Pengembangan Karir
4.	Jurnal: Billy Renaldo Potale, Viktor Lengkong, Syleyljeova Moniharapon (2016)	Judul: Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Sulutgo Metode: Deskriptif Kuantitatif Sampel: 70 Orang	Ada pengaruh signifikan di PT sulutgo antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan. Variable yang paling dominan terhadap kinerja karyawan adalah seleksi	Persamaan : Memiliki persamaan variable X1, X2 dan Y Pada peneleitian penulis Perbedaan: Penulis mempunyai variabel Pengembangan Karir
5.	Jurnal: Endang Kartodikromo, Bernard Tewal, Irvan Trang (2017)	Judul: Proses Rekrutmen, Seleksi, Pelatihan Kerja, dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan CV. Celebes	Variable rekrutmen, seleksi dan pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Persamaan : Penulis mempunyai persamaan Variable Rekrutmen, seleksi dan kinerja karyawan

No	Penulis/ Tahun	Judul Penelitian/ Metode/ Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/ Persamaan
		Indonesia Sakti Mer 99 Mega Mas Manado Metode: Data primer dan sekunder Sampel:		Perbedaan: Tidak adanya variable pengembangan karir
6.	Jurnal: Ombui Kepha, Elegha Mukulu, Gichuhi, A. Waititu (2012)	Judul: The Influence of Recruitment and Selection on the Performance of Employees in Research Institutes in Kenya Metode: Deskriptif Kualitatif Sample: 256 Responden	Although there is evidence of recruitment and selection taking place in all research institutes in Kenya, the employees seems not to be involved in making decisions regarding this aspect. The model summary for recruitment and selection appeared to be insignificant, but was nonetheless retained since it was found to have a positive influence on the performance of employees in research institutes in Kenya.	Persamaan: Penulis mempunyai variabel yang sama yaitu rekrutmen dan kinerja. Perbedaan: Tidak ada variabel pengembangan karir
7.	Jurnal: Abdulkarim S. Praise, Jainaba M. L. Kah, (2020)	Judul: Talent Management Practices in Institutions: Impact of Recruitment and Culture on Employee Performance Metode: Primer sekunder Sample: 382 Responden	The research findings support the view that TMP (recruitment and culture) are positively related to EP	Persamaan: Penulis menggunakan variabel yang sama pada rekrutmen dan kinerja Perbedaan: Penulis menggunakan variabel lain
8.	Jurnal: I Wayan Manggis, Anik Yuesti, I Ketut Setia Sapta	Judul: The Effect of Career Development and Organizational Culture to	Based on the results of research and discussion related to the influence of career development and	Persamaan: Penulis memiliki kesamaan variabel yaitu terhadap

No	Penulis/ Tahun	Judul Penelitian/ Metode/ Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/ Persamaan
	(2018)	Employee Performance with Motivation of Work as Intervening Variable in Cooperation in Denpasar Village (2018) Metode: Primer dan sekunder Sample: 85 responden	leadership of employee performance with work motivation as intervening variable at Cooperative Village Pedungan Denpasar, Career development has a positive and significant impact on employee performance	pengembangan karir dan kinerja. Perbedaan: Penulis tidak menggunakan variabel motivasi kerja
9.	Jurnal: Maggie G.V. Bambulu, Victor. P. K Lengkong, Genita G. Lumintang (2018)	Judul: Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi, Pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sulutgo Pusat Metode: Penyebaran kuisisioner Sampel: 79 orang	Rekrutmen dan seleksi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	Persamaan: Memiliki Variabel yang sama dengan yang penulis teliti antara lain variable Rekrutmen, Pengembangan Karir, dan Kinerja karyawan

2.2 Kerangka Pemikiran

Perusahaan kini bersaing agar tetap eksis dan mendapatkan keuntungan yang maksimal. Namun, tanpa adanya karyawan yang baik, maka perusahaan tersebut tidak dapat bersaing dan menjaga tetap eksis. Maka dari itu, proses rekrutmen menjadi hal yang penting demi menjaga kelangsungan perusahaan. Rekrutmen yang baik dan benar akan membuat perusahaan dapat bersaing dan tetap

eksis. Tidak sampai disitu, calon-calon karyawan perlu melalui proses penyaringan demi mendapatkan calon-calon karyawan yang lebih baik. Selain itu, Seleksi merupakan bagian yang penting guna mendapatkan karyawan yang kompeten.

Di sisi lain, pengembangan karir pada karyawan dibutuhkan bagi perusahaan, karena pengembangan karir membuat karyawan dapat memiliki keahlian dan pengalaman. Keahlian dan pengalaman yang di dapat oleh karyawan ini membuat karyawan memiliki kinerja yang efektif dan efisien. Akhirnya, suatu Organisasi/Perusahaan dapat tetap eksis dan bersaing di era globalisasi ini.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dikatakan Rekrutmen, Seleksi dan Pengembangan Karir Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. Uraian kerangka pemikiran diatas didapat dalam keterkaitan antar variabel.

2.2.1 Pengaruh Antara Rekrutmen (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Adanya Pengaruh antara Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat pada hasil penelitian Billy Renaldo Potale dalam (Viktor dan Silcyljeova, 2016: 463) yang mengatakan bahwa Pengaruh rekrutmen dengan kinerja karyawan melalui pengujian regresi, ternyata ada pengaruh yang positif antara rekrutmen dengan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan rekrutmen khususnya pada PT.Bank SulutGo berdampak terhadap kinerja karyawan, dimana semakin baik rekrutmen maka dampaknya terhadap kinerja karyawan akan dapat lebih ditingkatkan.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan yang digambarkan sebagai berikut:

Billy Renaldo Potale (2016)



Gambar 2.1
Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan

2.2.2 Pengaruh Antara Seleksi (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Adanya Pengaruh antara Seleksi terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat pada hasil penelitian dari Endang A Kartodikromo dalam (Bernard dan Irvan 2017: 371). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Seleksi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Celebes Indonesia Sakti MER 99 Mega Mas Manado. Hal ini dapat diartikan bahwa tidak adanya hubungan yang signifikan dari Seleksi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara Seleksi terhadap Kinerja Karyawan yang digambarkan sebagai berikut:

Endang A Kartodikromo (2017)



Gambar 2.2
Pengaruh Seleksi terhadap Kinerja Karyawan

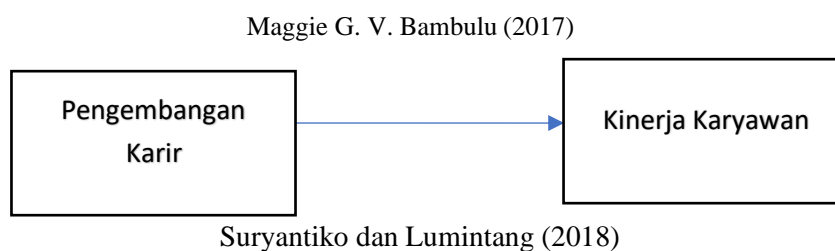
2.2.3 Pengaruh Antara Pengembangan Karir (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Adanya Pengaruh antara Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat pada hasil penelitian dari Maggie G. V. Bambulu dalam (Victor dan Genita 2018: 2516). Berdasarkan hasil uji hipotesis, variabel pengembangan karir secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir di PT. Bank SulutGo Kantor Pusat Manado memiliki dampak terhadap kinerja karyawan, dimana semakin meningkat program pengembangan karir karyawan akan membuat kinerja karyawan semakin meningkat. Untuk itu PT. Bank SulutGo saat ini sedang merencanakan suatu program studi lanjut bagi karyawannya, hal ini termasuk dalam upaya pengembangan karir di PT. Bank SulutGo Kantor Pusat Manado.

Hal ini juga dibuktikan dalam penelitian Suryantiko dan Lumintang (2018) tentang pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (studi pada PT. Air Manado), dimana hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan antara Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan yang digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.3
Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

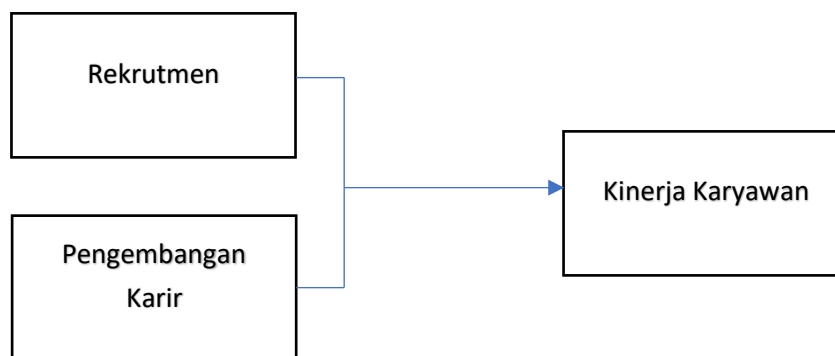
2.2.4 Pengaruh Secara Simultan Rekrutmen (X1), dan Pengembangan Karir (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Adanya Pengaruh antara Rekrutmen dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat pada hasil penelitian dari Maggie G. V. Bambulu

dalam (Victor dan Genita 2018: 2516) hasil uji hipotesis variabel rekrutmen dan seleksi, dan pengembangan karir secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan meningkatnya proses rekrutmen dan seleksi, dan pengembangan karir, maka akan meningkatkan kinerja karyawan, untuk itu PT. Bank SulutGo Kantor Pusat Manado perlu untuk lebih memperhatikan dan meningkatkan proses rekrutmen dan seleksi, program pengembangan karir bagi karyawan, hal tersebut guna meningkatkan kinerja karyawan di PT. Bank SulutGo Kantor Pusat Manado.

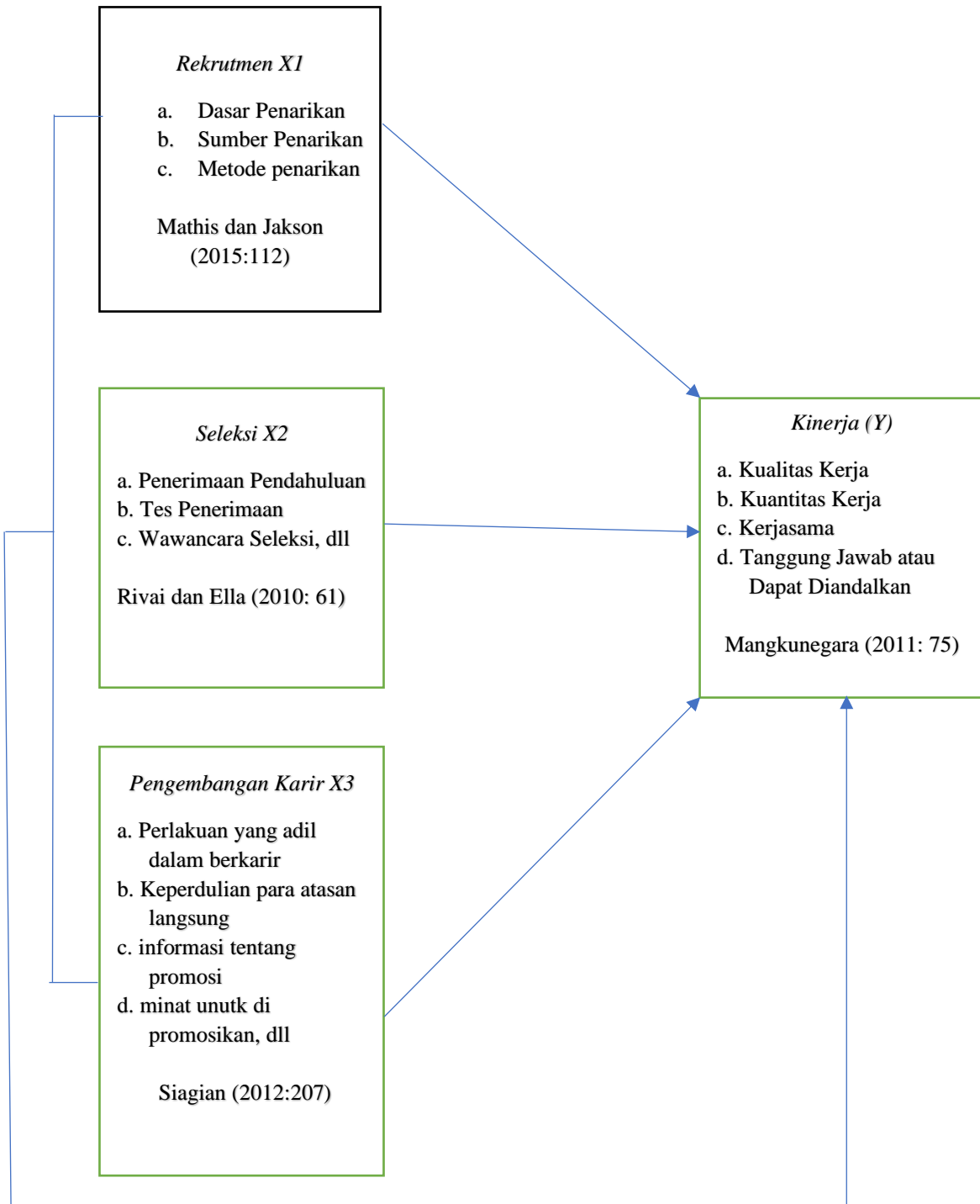
Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara Rekrutmen dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan yang digambarkan sebagai berikut:

Maggie G. V. Bambulu (2017)



Gambar 2.4
Pengaruh Rekrutmen dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Paradigma Penelitian



Gambar 2.5 Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian Kajian Pustaka, Kerangka Pemikiran yang dapat disimpulkan diatas, maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

H1 : Rekrutmen mempunyai pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pada PT

YASPIS INDAH PERKASA

H2 : Seleksi mempunyai pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pada PT

YASPIS INDAH PERKASA

H3 : Pengembangan Karir mempunyai pengaruh secara parsial terhadap Kinerja

Pada PT YASPIS INDAH PERKASA

H4 : Rekrutmen, dan Pengembangan Karir mempunyai pengaruh secara simultan

terhadap Kinerja Pada PT YASPIS INDAH PERKASA