

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Deskripsi Konseptual**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Di era globalisasi saat ini peran manajemen sumber daya manusia bukanlah hal kecil merupakan sentral dan penting dikarenakan untuk mendukung terwujudnya suatu proses sumber daya manusia yang berkualitas maka diperlukanlah infrastruktur agar citra positif perusahaan yang ingin dipandangan ada dan berkembang terhadap masyarakat tentunya tidak akan mengabaikan aspek pengembangan SDM. Manajemen sumber daya manusia merupakan sarana untuk mengelolah, mengendalikan dan merencanakan tenaga kerja. Untuk mendukung kelancaran suatu perusahaan membutuhkan aset dan modal yang penting agar mendapatkan atau menciptakan sumber daya manusia yang handal dan kompeten. Perusahaan selalu di tuntut untuk memiliki sumber daya manusia yang tepat agar terbentuknya kesuksesan serta keberhasilan untuk bersaing dengan perusahaan lainnya. Hal yang harus diperhatikan dalam pengelolaan sumber daya manusia tertuju pada visi dan misi perusahaan agar terlaksanakan secara efektif. Terprogramnya suatu pengelolaan sumber daya manusia menyebabkan perencanaan dilakukan secara sistematis dan strategis. Tenaga kerja yang tepat menghasilkan jumlah dan kualitas sesuai yang dibutuhkan pada masa yang akan mendatang (Halisa, 2020: 14).

Manajemen sumber daya manusia salah satu pendukung untuk menentukan kebijakan dan strategi secara terpadu sebagai fungsi utama

organisasi. Oleh karena itu perlu adanya langkah-langka manajemen untuk menjamin agar suatu organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menempati berbagai posisi/penempatan, pekerjaan, dan fungsi sesuai dengan kebutuhan *Human Resource Planning* dalam menentukan pergerakan manajemen sumber daya manusia perusahaan yang diinginkan di masa depan (Rafikah *et al.*, 2020: 47).

Istilah sumber daya manusia ini tertuju kepada seseorang yang bekerja dalam suatu perusahaan memiliki suatu potensi keahlian tenaga kerja melalui keterampilan, pengetahuan, dan kreativitas untuk mencapai keberhasilan suatu perusahaan. Sumber daya manusia berfungsi mencakup rekrutmen, seleksi, pengembangan, pelatihan, penempatan, manajemen kinerja, kompensasi, tunjangan, hubungan karyawan dan kesehatan, serta keselamatan kerja adapun fungsi lainnya perencanaan karier dan administrasi. Semua ini berperan aktif dalam terciptanya suatu lingkungan kerja produktif, mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan dan memotivasi karyawan dalam semangat bekerja diperusahaan (Mulyati *et al.*, 2024:1504).

### **2.1.2 Kinerja Karyawan**

#### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Silaen (2021:2) kinerja karyawan merupakan prestasi seseorang karyawan yang berhasil secara kualitas dan kuantitas dalam menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya untuk tercapainya tujuan suatu perusahaan. Kinerja karyawan sering kali diartikan dengan hasil kerja dan prestasi kerja yang dimiliki seorang karyawan. Hal ini sangat mempengaruhi terwujudnya

suatu tujuan perusahaan yang baik karena adanya kinerja yang berkualitas kerja yang dimiliki seorang karyawan.

Menurut Khaenlman *et al.*, (2021:8) kinerja karyawan merupakan hasil suatu usaha atau kerja yang dilakukan individu maupun tim yang bekerja dalam perusahaan tersebut. Hasil kerja atau prestasi agar sasaran perusahaan dapat tercapai oleh karyawan yang ditentukan oleh waktu sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing, waktu yang diberikan oleh perusahaan ini tidak membebankan karyawan dikarenakan sudah adanya kemampuan yang dimiliki karyawan dalam tugas yang diberikan.

Menurut Asmike (2022:1) kinerja karyawan juga disebut dengan suatu metode, layanan dan situasi dimana hal ini harus diperbaiki serta disediakan dalam perusahaan, agar suatu tugas yang diberikan kepada seorang karyawan yang ada di perusahaan diharuskan untuk bertanggungjawab atas metode, prosedur, serta proses agar terjalannya dan tercapainya fungsi tujuan suatu perusahaan. Hal membuat perusahaan dan karyawan akan lebih baik dalam menjalankan kesuksesan bersama.

Menurut Abdullah (2014:4) kinerja karyawan adalah prestasi yang dimiliki oleh tenaga kerja merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat dengan institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan perusahaan dan karyawan yang bekerja dalam perusahaan agar tercapainya tujuan yang ada dalam perusahaan. Hal ini dapat membantu mengoptimalkan kinerja karyawan agar perusahaan dan tenaga kerja mendapatkan keuntungan dalam menjalankan bisnis perusahaan tersebut.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas bisa di simpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu keberhasilan atau hasil kerja karyawan yang telah melakukan kegiatan untuk mencapai suatu prestasi agar dapat menyelesaikan tugas

pekerjaan sesuai dengan kemampuan karyawan sehingga tercapainya suatu tujuan perusahaan.

## **2. Indikator Kinerja karyawan**

Menurut Abdullah (2014:152) indikator-indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Efektif merupakan sesuatu yang mengukur kesesuaian agar dapat menghasilkan pencapaian yang diinginkan dalam melakukan pekerjaan diperusahaan dengan benar.
2. Efisien merupakan proses yang menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin agar dapat melakukan suatu pekerjaan dengan benar.
3. Kualitas merupakan kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan serta harapan konsumen.
4. Ketepatan Waktu merupakan suatu pekerjaan yang telah diselesaikan oleh karyawan sesuai dengan waktu yang telah diberikan oleh perusahaan.
5. Produktivitas merupakan sesuatu yang dapat mengukur tingkat efektifitas suatu organisasi.
6. Keselamatan merupakan perusahaan yang memiliki lingkungan kerja yang ditinjau dengan aspek kesehatan.

Menurut Indrasari (2017:55) indikator-indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Kualitas kerja

Hasil dari pekerjaan yang dilakukan tenaga kerja agar memnuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut. Hal ini melibatkan apabila karyawan memiliki kecermatan serta ketelitian dalam pekerjaannya dan mematuhi prosedur operasional yang sesuai dengan kebutuhan suatu perusahaan.

2. Produktivitas

Karyawan yang mampu menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan target perusahaan, karyawan dapat menggunakan waktu dengan sebaiknya. Jumlah yang dihasilkan serta jumlah aktifitas yang dapat diselesaikan oleh karyawan

3. Tanggung jawab

Karyawan dapat hadir tepat waktu di perusahaan, karyawan mampu mengikuti intruksi yang diberikan oleh perusahaan serta karyawan mampu menyelesaikan tugas dan memenuhi tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan batas waktu yang ditentukan.

Menurut teori (Robbins, 2016) indikator – indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Tugas yang memiliki tingkat kesempurnaan yang dihasilkan karyawan terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

## 2. Kuantitas Kerja

Jumlah yang dihasilkan serta dinyatakan dalam siklus dan unit aktifitas yang dapat di selesaikan.

## 3. Ketepatan waktu

Memaksimalkan dan meyelesaikan aktifitas yang ada dengan tepat waktu

## 4. Efektivitas

Meningkatkan dan memaksimalkan penggunaan sumber daya manusia ( uang, bahan baku, teknologi dan tenaga) yang ada.

## 5. Kemandirian

kemandirian memiliki tingkat dimana seorang karyawan mempunyai komitmen untuk menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab mereka masing-masing terhadap perusahaan.

## 6. Komitmen Kerja

Suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggu jawab karyawan terhadap perusahaan.

Indikator-indikator untuk mengukur kinerja karyawan menurut Sinabela L.P (2019: 481) adalah sebagai berikut :

### 1. *Quality* (Kualitas)

Suatu pekerjaan yang dilakukan sesuai standar dengan memperhatikan kerapihan agar memenuhi standar yang ada diperusahaan untuk mencapai keberhasilan pekerjaan secara optimal.

## 2. *Quantity* (Kuantitas)

Jumlah pekerjaan yang banyak diberikan perusahaan kepada karyawan dalam satu waktu dapat diselesaikan dengan efisien dan efektifitas sesuai dengan tujuan perusahaan . Hal ini dapat terlihat dari dari hasil pekerjaan karyawan layak atau tidaknya sesuai dengan standar prosedur perusahaan.

## 3. *Job Knowledge* (Tingkat Pengetahuan)

Karyawan yang memiliki pemahaman akan pekerjaan serta keterampilan yang tinggi agar diperlukan upaya untuk melaksanakan pekerjaan hingga selesai sesuai dengan kualitas dan kuantitas karyawan.

## 4. *Availabiliy* (Tingkat Ketepatan Waktu)

Karyawan dapat menyesuaikan pekerjaan antara kuantitas dan kualitas kerja yang memenuhi standar perusahaan.

Dari indikator variabel kinerja karyawan diatas bisa diambil kesimpulan bahwa penelitian ini mengambil teori (Robbins, 2016) yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen.

## 3. **Faktor-Faktor Kinerja Karyawan**

Menurut pendapat Khaenlman *et al.*, (2021:9) faktor-faktor yang mempengaruhi dalam proses kinerja karyawan adalah :

### 1. Faktor individu

Individu yang normal akan memiliki intergrasi yang tinggi antara psikis dan fisik agar memiliki konsentrasi diri yang baik. Modal utama manusia agar mampu mengelola potensi dirinya untuk lebih optimal dalam melaksanakan aktivitas kerja sehari-hari serta tercapainya tujuan suatu perusahaan

## 2. Faktor lingkungan

Faktor ini sangat menunjang bagi individu untuk mencapai prestasi kerja. Faktor lainnya yaitu otoritas yang memadai, pola komunikasi, kerja efektif, peluang berkarier, target kerja yang menantang, hubungan kerja yang harmonis, serta fasilitas kerja yang memadai.

Menurut Silaen *et al.*, (2021:33) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah :

### 1. Faktor individu

#### a. Kemampuan dan keterampilan

Suatu sifat yang dipelajari dan diperbolehkan seseorang untuk melakukan sesuatu serta keterampilan merupakan kompetensi yang terkait dengan suatu tugas atau pekerjaan.

#### b. Latar belakang

Memiliki latar belakang yang baik seperti kedisiplinan, kejujuran dan bertanggung jawab akan membawa dampak positif dalam bekerja di suatu perusahaan serta pengalaman kerja yang banyak sesuai dengan bidangnya dapat mempengaruhi hasil kinerja yang baik.

#### c. Demografis

Merupakan informasi tentang sekelompok orang berdasarkan atribut tertentu seperti usia, jenis kelamin, tempat tinggal, pekerjaan, status keluarga, pendapatan serta ras dan agama. Jenis kelamin dan ras ini sangat perlu diperhatikan tentunya jenis kelamin laki-laki yang mengharuskan



kerja turun lapangan sedangkan pekerjaan yang membutuhkan ketelitian yang tinggi perempuan dapat diandalkan.

## 2. Faktor psikologis

Faktor psikologis ini terbagi menjadi 5 bagian yaitu :

### a. Persepsi

Merupakan proses seseorang memahami lingkungan yang melibatkan perusahaan dalam suatu pengalaman psikologi

### b. Attitude

Sikap yang baik dalam suatu organisasi dapat memberikan penilaian positif terhadap orang lain di suatu perusahaan.

### c. Personality

karakteristik yang dapat mempengaruhi perbedaan serta kesamaan perilaku individu yang memiliki kepribadian secara baik dengan jenis pekerjaan yang dihasilkan sesuai.

### d. Pembelajaran

Seseorang yang memiliki tingkat pembelajaran yang baik mampu beradaptasi diri terhadap pembaharuan lingkungan kinerja yang dihasilkan lebih baik.

### e. Motivasi

Motivasi yang tinggi dapat menyelesaikan pekerjaan yang optimal sehingga menghasilkan kinerja yang sesuai output yang diinginkan perusahaan.

### 3. Faktor organisasi

#### a. sumber daya manusia

Suatu organisasi harus mempunyai suatu alat untuk menunjang kinerja karyawan agar meningkat seperti system informasi yang bagus dapat membuat kinerja membaik

#### b. kepemimpinan

Apapun jenis kepemimpinan yang diterapkan perusahaan mengharuskan perusahaan untuk paham bagaimana potensi setiap individu agar lebih semangat untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

#### c. Penghargaan

Merupakan bentuk apresiasi kepada karyawan dengan memberikan reward kepada karyawan bahwa telah menyelesaikan pekerjaannya dapat meningkatkan kinerja karyawan.

#### d. Struktur

Struktur organisasi yang jelas dapat membantu pimpinan untuk melakukan pembagian tanggungjawab memberikan wewenang terhadap tim dan tugas yang sesuai .

#### e. Job design

Job design merupakan proses manajer menentukan metode, tugas, dan keterkaitan pekerjaan untuk memenuhi tujuan suatu tim dan individu. Job design akan mempengaruhi kinerja individu karyawan, pekerjaan yang bisa membantu lebih efisien serta efektif dalam beban kerja seseorang.

### **2.1.3 Perencanaan Sumber Daya Manusia**

#### **1. Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Menurut Kristanto *et al.*, (2024:56) perencanaan sumber daya manusia merupakan inti dari manajemen dengan perencanaan dapat membantu mengurangi ketidakpastian di waktu yang akan datang oleh karena itu perlunya para pengambil keputusan menggunakan sumber daya mereka yang terbatas dengan cara efektif dan efisien. Suatu proses sistematis digunakan untuk memperkirakan penyediaan dan permintaan sdm dimasa yang akan datang. Menggunakan program perencanaan sumber daya manusia yang sistematis agar diperkirakan jenis dan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan pada periode tertentu sehingga membantu sumber daya manusia dalam perencanaan, rekrutmen, seleksi dan pendidikan serta pelatihan.

Menurut pendapat Grace *et al.*, (2024:145) perencanaan sumber daya manusia merupakan aspek penting dalam manajemen organisasi. Perencanaan sumber daya manusia diharuskan dapat memahami potensi sumber daya manusia yang dimiliki dan memahami kebutuhan sumber daya manusia, perusahaan diharuskan dapat mengidentifikasi strategi yang tepat untuk mencapai tujuan perusahaan secara efisien serta mengoptimalkan kinerja karyawan agar lebih baik untuk masa sekarang dan masa yang akan mendatang.

Menurut Sunarsi (2018:6) perencanaan sumber daya manusia merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja pada saat ini dan masa yang akan mendatang bagi suatu perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia ini proses untuk mengisi dan menutup tenaga kerja secara kuantitas maupun kualitas

yang baik. Untuk memenuhi tenaga kerja dimasa akan mendatang perencanaan sumber daya manusia ini menekankan peramalan suatu usaha mengenai ketersediaan tenaga kerja yang dibutuhkan sesuai dengan rencana bisnis di masa mendatang.

Menurut Ramdhan (2023:2) perencanaan sumber daya manusia adalah proses menentukan jumlah serta jenis manusia yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam waktu dan tempat yang tepat untuk dapat melakukan tugas sesuai yang diharapkan oleh perusahaan. Proses ini menentukan tenaga kerja dalam pengembangan, pengimplementasian, dan pengendalian kebutuhan yang berintegrasi dengan adanya perencanaan didalam suatu perusahaan agar terpenuhinya jumlah karyawan serta penempatan karyawan yang tepat dengan posisi yang ada diperusahaan.

Dari beberapa pendapat teori diatas perencanaan sumber daya manusia adalah suatu proses yang sangat penting untuk memastikan suatu perusahaan memiliki jumlah dan kualitas tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan dan dapat mencapai tujuan saat ini maupun jangka panjang suatu perusahaan.

## **2. Indikator Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Indikator-indikator untuk mengukur variabel perencanaan sumber daya manusia menurut Hasibuan (2015) adalah sebagai berikut :

### **1. Pengadaan**

Pengadaan ini dilaksanakan untuk mempengaruhi kualitas dan kuantitas sumber daya manusia sehingga harus memadai kebutuhan perusahaan, termasuk penggambaran, pemilihan dan penempatan (berkenaan dengan

sektornya), serta kesesuaian beban kerja dengan bisnis, kebutuhan. pasokan yang bermutu agar mendorong ketercapaian tujuan.

## 2. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses untuk meningkatkan keterampilan konseptual, teknis, etis, dan teoritis karyawan dalam perusahaan dengan memanfaatkan kegiatan kepelatihan dan kependidikan dengan relevansi kebutuhan karyawan di masa depan.

## 3. Kompensasi

Kompensasi adalah pembalasan jasa berupa barang atau uang kepada karyawan secara langsung maupun tidak langsung berupa imbalan sebagai apresiasi untuk karyawan dari perusahaan. Kompensasi ini dilakukan secara adil sesuai dengan prestasi kerjanya dan setara berdasarkan prestasi kerja, untuk dapat memenuhi kebutuhan primer seseorang serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

## 4. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) merupakan kegiatan ini memiliki tujuan untuk mengusahakan, menjaga keadaan karyawan dari segi fisik, mental, hingga loyalitas agar mereka mau bekerja sama hingga pensiun. Hal ini dilakukan dengan perencanaan yang matang untuk pergantian tenaga kerja yang relatif rendah, termasuk program tunjangan. Pemeliharaan (*maintenance*) ini sangat perlu direncanakan dengan baik.

##### 5. Pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja

Pemberhentian tenaga kerja dengan suatu perusahaan adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari perusahaan. Hal ini harus disepakati bagi kedua belah pihak dengan bertandatangan diatas materai sejelas mungkin agar tidak terjadi kesalah pahaman juga merupakan fase tersulit perusahaan untuk menerima bahwa cepat atau lambat waktunya, karyawan akan mengundurkan diri karena berbagai alasan, termasuk pensiun dan PHK (pemutusan hubungan kerja).

Menurut Siagan (2014) indikator perencanaan sumber daya manusia terdiri dari faktor eksternal dan internal yaitu:

1. Faktor-faktor eksternal merupakan berbagai hal yang perkembangannya dan pertumbuhan berada diluar kemampuan organisasi untuk mengendalikannya meliputi: situasi ekonomi, sosial budaya, politik, peraturan perundang-undangan, teknologi dan pesaing;
2. Faktor-faktor internal merupakan berbagai kendala yang terdapat di dalam organisasi itu sendiri. Faktor internal ini memiliki rencana strategik, anggaran, estimasi produksi dan penjualan, usaha atau kegiatan baru, serta rancangan organisasi dan tugas pekerjaan.

Menurut Anwar (2017:5) berpendapat bahwa indikator perencanaan sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Tujuan sumber daya manusia: untuk mengetahui kebutuhan dan ketersediaan tenaga kerja dimasa saat ini dan dimasa mendatang agar dapat menyiapkan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

2. Perencanaan Organisasi: untuk membantu perusahaan membuat keputusan cepat dengan mengetahui tujuan perusahaan akan tetap dicapai melalui tantangan.
3. Pengauditan sumber daya manusia: untuk memastikan pengelolaan sumber daya manusia yang ada di perusahaan dilakukan sesuai dengan strategi perusahaan.
4. Ramalan sumber daya manusia: untuk memperkirakan adanya kebutuhan sumber daya manusia di perusahaan di waktu mendatang.

Menurut (Zulkipli, 2022:61) berpendapat bahwa indikator perencanaan sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Tujuan merupakan kegiatan awal yang akan dilakukan untuk mencapai atau menghasilkan karyawan yang sesuai dengan perusahaan untuk mencapai tujuan.
2. Prosedur merupakan kegiatan untuk mengetahui langkah-langkah dalam melakukan kegiatan perusahaan melalui persiapan dan pengadaan sumber daya manusia, mengadakan pengembangan, memberikan penilaian terhadap karyawan, serta memberikan kompensasi perlindungan terhadap kinerja karyawan
3. Rule merupakan aturan yang disepakati antaran karyawan dengan perusahaan untuk membatasi tingkah laku atau untuk mengikat seseorang serta membuat peraturan yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan oleh karyawan untuk perusahaan.

4. Budget merupakan seluruh kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk membutuhkan anggaran agar mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu setiap kegiatan perencanaan sumber daya manusia anggaran menjadi salah satu bagian yang sangat penting agar terlaksananya setiap kegiatan serta tugas perusahaan.

Jadi dari teori diatas dapat disimpulkan bahwa indikator yang menjadi variabel perencanaan sumber daya manusia adalah teori Hasibuan (2015) yaitu pengadaan, pengembangan, kompensasi, pemeliharaan, dan pemberhentian.

### **3. Faktor- Faktor Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perencanaan sumber daya manusia (Siagan, 2016:44) adalah sebagai berikut: faktor eksternal dan internal dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Faktor-faktor Eksternal merupakan pertumbuhan dan perkembangan hal-hal di luar kemampuan organisasi untuk mengendalikannya.
2. Faktor-faktor Internal merupakan suatu hambatan yang terdapat didalam organisasi tersebut seperti rencana strategis, anggaran, anggaran produksi dan penjualan, bisnis atau aktivitas baru, dan desain organisasi dan distribusi pekerjaan.

#### **2.1.4 Rekrutmen**

##### **1. Pengertian Rekrutmen**

Menurut Syarief *et al.*, (2022:101) Pengertian rekrutmen merupakan suatu usaha untuk menarik para pelamar atau calon karyawan yang memiliki kemampuan dan sikap sesuai kebutuhan untuk dapat melamar pekerjaan pada



suatu perusahaan. Apabila rekrutmen berhasil dilakukan atau menarik banyak pelamar yang memasukan lamarannya maka probabilitas perusahaan untuk mencari karyawan terbaik semakin meningkat, karena perusahaan akan semakin banyak mempunyai pilihan yang terbaik dari para pelamar yang sudah ada. Rekrutmen sangat dibutuhkann sehingga akan diketahui, kapan dibutuhkannya, dan juga kriteria seperti apa yang perlu dimiliki oleh pelamar untuk menjadi karyawan yang dibutuhkann oleh perusahaan. Rekrutmen merupakan dasar upaya yang dilakukan oleh perusahaan agar memperoleh karyawan yang sesuai dengan posisi yang kosong dalam suatu perusahaan.

Menurut pendapat Saputra Dwi *et al.*,(2023:144) rekrutmen merupakan proses menarik dan menentukan pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan, proses dimulai dengan para pelamar dicari dan seleksi. Ketika lamaran–lamaran mereka diserahkan atau dikumpulkan, hasilnya nanti mereka akan menjadi pelamar calon karyawan untuk diseleksi dan dipilih. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan pengorganisasian, pelaksanaan serta pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan pemberian balas jasa, pengintegrasian pemeliharaan serta pemisahan tenaga kerja dalam rangka untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Rusby (2016:22) rekrutmen merupakan proses untuk mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang sesuai kualifikasi perusahaan untuk jabatan/pekerjaan utama di lingkungan suatu perusahaan. Rekrutmen merupakan rangka pertama dalam menerima tenaga kerja dalam suatu perusahaan. Dengan rekrtumen perusahaan dapat. Penarikan atau istilah umumnya rekrutmen

merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan tambahan karyawan melalui beberapa tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja.

Menurut Sunarsi (2018:73) rekrutmen adalah pelamar yang ingin bekerja untuk mengisi kekosongan didalam sebuah perusahaan yang memenuhi persyaratan posisi yang kosong. Sumber karyawan yang di rekrut boleh dari luar maupun dalam. Perusahaan diharuskan untuk merekrut karyawan untuk mengisi kekosongan karyawan yang ada dalam suatu perusahaan. Kekosongan dalam posisi jabatan dalam perusahaan ini disebabkan oleh perputaran karyawan maupun serta pertumbuhan perubahan struktur.

Menurut Saing (2022:66) rekrutmen merupakan komunikasi dua arah antara para pelamar dengan pimpinan perusahaan yang menghendaki informasi yang akurat mengenai pekerjaan seperti apa yang ada dalam perusahaan sedangkan perusahaan sangat membutuhkan informasi yang tepat tentang pelamar apabila mereka nantinya diterima menjadi bagian karyawan dalam perusahaan. Rekrutmen yang tepat akan menghasilkan kinerja karyawan berkualitas sehingga meningkatkan reputasi perusahaan dalam bidang pekerjaan mereka masing-masing sesuai posisi yang ditempatkan kepada mereka nantinya.

Dari banyak nya teori diatas dapat disimpulkan bahwa rekrutmen merupakan tahapan-tahapan yang dilakukan oleh perusahaan untuk memikat serta mencari para pelamar yang ingin bekerja sehingga dapat menemukan calon karyawan kemudian akan dilakukan penarikan calon karyawan yang sudah ada

dan mengelola proses perekrutan, pemilihan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemberian tunjangan kepada karyawan.

## **2. Indikator Rekrutmen**

Menurut (Simamora, 2015) berpendapat bahwa terdapat indikator yang dipergunakan untuk mengukur variabel rekrutmen diantaranya yaitu:

### **1. Dasar Penarikan/ Metode standar perekrutan**

Dasar Penarikan pekerjaan untuk posisi tersebut harus diikuti oleh karyawan. Mengenai faktor-faktor yang berkontribusi terhadap perputaran karyawan, faktor internal termasuk mengidentifikasi kandidat yang memenuhi kriteria kualitas untuk peran yang biasanya diisi secara internal, sedangkan faktor eksternal mencakup kandidat yang dipekerjakan secara eksternal dari perusahaan.

### **2. Sumber penarikan karyawan**

Seperti bisnis yang mempekerjakan personel yang dibutuhkan melalui perekrutan, agen afiliasi, atau pekerja lain dari bisnis yang memenuhi standar perekrutan. Sumber ini terdapat sumber eksternal dan internal.

### **3. Metode Penarikan**

Terdapat dua metode yang digunakan dalam proses perekrutan karyawan : metode tertutup, di mana informasi tentang hubungan kerja hanya dibagikan kepada karyawan atau sekelompok orang tertentu, biasanya keluarga dekat mereka dan orang-orang dekat mereka dan metode terbuka, dalam dimana karya tersebut dipublikasikan secara luas melalui iklan.

Menurut Sugiarti (2021: 38) berpendapat bahwa terdapat indikator yang dipergunakan untuk mengukur variabel rekrutmen diantaranya yaitu:

### 1. Jumlah Pelamar

Merupakan banyak jumlah pelamar yang mendaftar untuk suatu posisi. Jumlah pelamar yang tinggi dapat menunjukkan daya tarik terhadap perusahaan dan upaya daya tarik memasang iklan lowongan.

### 2. Sumber Pelamar

Merupakan hal yang dilakukan untuk melacak sumber-sumber dari mana pelamar mendengar tentang lowongan pekerjaan, seperti situs web karir, iklan di media sosial, referensi karyawan, atau agen rekrutmen.

### 3. Tingkat Konversi

Merupakan suatu alat ukur persentase pelamar yang berhasil melewati tahap awal seleksi dan dipanggil untuk tahap berikutnya, seperti halnya wawancara.

### 4. Waktu Pemenuhan

Merupakan waktu yang dibutuhkan dari awal perekrutan hingga penempatan kandidat yang dipilih.

### 5. Kualitas Kandidat

Merupakan mengevaluasi kualitas kandidat yang berhasil dipilih dalam perusahaan.

### 6. Tingkat Kesuksesan Penempatan

Merupakan kandidat yang telah dipilih berhasil bertahan dan sukses dalam pekerjaan mereka dalam jangka waktu tertentu.

### 7. Biaya Rekrutmen

Merupakan suatu biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk melaksanakan proses rekrutmen, termasuk pengeluaran untuk iklan lowongan pekerjaan, tes

Kandidat dan wawancara.

Menurut Tijow *et al.*, (2021:27) berpendapat bahwa terdapat indikator yang dipergunakan untuk mengukur variabel rekrutmen diantaranya yaitu:

1. Sumber-sumber rekrutmen: sumber rekrutmen merupakan tempat dimana perusahaan mencari kandidat calon tenaga kerja untuk mengisi lowongan pekerjaan yang kosong dapat berasal dari internal atau eksternal perusahaan.
2. Metode-metode rekrutmen: metode dimana mencari dan menarik calon tenaga kerja yang dapat dilakukan dengan cara internal serta eksternal.
3. Hambatan-hambatan rekrutmen: hambatan ini seperti tidak adanya calon karyawan yang memenuhi syarat di perusahaan sehingga senioritas menjadi pertimbangan dalam promosi.
4. Media rekrutmen: media yang dapat berupa media cetak, situs web, serta *platform rekrutmen online*.
5. Waktu dan biaya yang digunakan: dalam perekrutan internal dapat menghemat biaya dan waktu sedangkan rekrutmen eksternal dapat memakan biaya yang mahal serta pemborosan waktu.
6. membawa peluang pekerjaan kepada orang-orang yang mempunyai kemampuan  
  
membawa peluang pekerjaan kepada orang-orang yang mempunyai kemampuan serta keterampilan untuk memenuhi spesifikasi pekerjaan dalam perusahaan.

Menurut Suwanto & priansa (2011) berpendapat bahwa terdapat indikator yang dipergunakan untuk mengukur variabel rekrutmen diantaranya yaitu:

1. Penarikan merupakan suatu rangkaian aktivitas untuk mencari calon tenaga kerja baru untuk mengisi posisi yang kosong di dalam perusahaan.
2. Seleksi merupakan proses dalam pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak calon pelamar.
3. Penempatan merupakan dimana perusahaan menempatkan calon tenaga kerja yang diterima pada posisi yang sesuai. Penempatan karyawan yang ditempatkan sesuai dengan latar belakang, keahlian, serta pengalaman karyawan.
4. Orientasi merupakan merupakan bagian dari suatu pengadaan karyawan yang dilakukan perusahaan.
5. Analisis Pekerjaan merupakan suatu proses untuk menganalisis pekerjaan yang dilakukan pada suatu pekerjaan berupa spesifikasi uraian pekerjaan.

Menurut Sudiro (2011) berpendapat bahwa terdapat indikator yang dipergunakan untuk mengukur variabel rekrutmen diantaranya yaitu:

#### 1. Proses Rekrutmen

Merupakan *job analysis, job description, job specification, job evaluation, job classification*.

#### 2. Metode Rekrutmen

- a. Metode tertutup : hanya metode yang dilakukan untuk kalangan terbatas hanya orang-orang tertentu saja.
- b. Metode terbuka: rekrutmen yang dilakukan melalui iklan dimedia social.

### 3. Persyaratan Rekrutmen

Persyaratan yang harus diterima oleh seorang calon pelamar agar dapat diterima sebagai karyawan.

### 4. Tujuan Rekrutmen

Menyediakan calon tenaga kerja, konsisten dengan strategi, mengatur upaya perekrutan dengan program seleksi, pelatihan serta memenuhi tanggung jawab perusahaan.

### 5. Penentuan Jumlah dan Kualifikasi Calon Karyawan yaitu semua jumlah dan kualifikasi harus sesuai dengan perusahaan.

### 6. Hasil Rekrutmen merupakan sekumpulan pelamar yang akan diseleksi agar dapat menjadi karyawan baru.

Dari teori diatas dapat disimpulkan bahwa indikator variabel rekrutmen yang digunakan adalah teori Sudiro (2011) yaitu: Poses rekrutmen, metode rekrutmen, persyaratan rekrutmen, tujuan rekrutmen, penentuan jumlah dan kualifikasi calon karyawan, dan hasil rekrutmen.

## 3. Faktor-Faktor Rekrutmen

Menurut teori Syarief *et al.*, (2022: 102) faktor- faktor rekrutmen yaitu :

### 1. Faktor balas jasa

faktor ini berpengaruh diimana suatu jasa yang besar balasannya yang diberikan oleh perusahaan akan untuk menarik pelamar agar melamar.

### 2. Status Karyawan

Status sebagai karyawan tetap atau tidak nya ini dapat membuat karyawan

merasakan ketidak amanan karena kemungkinan sewaktu-waktu akan dikeluarkan dari perusahaan.

### 3. Spesifikasi Pekerjaan

Mudah atau tidaknya suatu beban pekerjaan akan berdampak kepada minat pelamar.

### 4. Kesempatan Mengembangkan Diri

Suatu pengembangan karier yang terbuka atau tertutup dalam merekrutmen karyawan di perusahaan.

### 5. Metode Rekrutmen

Metode yang terbuka untuk umum atau hanya untuk orang tertentu saja serta hanya terikat kekeluargaan.

### 6. Soliditas atau Kepercayaan Masyarakat terhadap Perusahaan

Apabila adanya kepercayaan masyarakat yang tinggi kepada perusahaan, maka akan banyak pelamar yang memasukkan lamarannya langsung ke perusahaan.

## 2.1.5 Seleksi

### 1. Pengertian Seleksi

Menurut Syarief *et al.*, (2022:107) seleksi merupakan suatu upaya mencari kecocokan yang optimal antara pekerjaan dengan karakteristik yang diinginkan perusahaan tertentu. Karakteristik yang dimiliki oleh pelamar harus sesuai dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan (pengalaman, kemampuan dan sebagainya) agar proses seleksi yang dilakukan tidak terdapatnya kesalahan ketika karyawan bekerja didalam suatu perusahaan. Proses seleksi ini merupakan serangkaian dimana diterima atau tidaknya karyawan dalam posisi pekerjaan di perusahaan.



Menurut Satriyani & Atmaja (2021: 547) seleksi merupakan bagian dari materi operasional terkait manajemen sumber daya manusia adalah hal pengadaan, dimana hal ini masih terdiri dari beberapa bagian yaitu perencanaan, perekrutan, seleksi, penempatan, serta produksi. Proses seleksi merupakan langkah-langkah yang dilakukan agar dapat memutuskan calon karyawan yang akan diterima atau tidaknya menjadi karyawan. Proses seleksi dimulai dari seorang pelamar kerja dan diakhiri dengan keputusan terkait penerimaan.

Menurut Yuliyanti *et a .*, (2023:75 ) Seleksi merupakan tindak lanjut dari rekrutmen karyawan. Melalui kegiatan seleksi personel, perusahaan membuat keputusan siapa-siapa saja yang diterima agar dapat mengisi posisi yang kosong dalam perusahaan. Seleksi dimulai setelah berakhirnya proses rekrutmen karyawan. Dengan demikian, seleksi karyawan diawali dengan penerimaan lamaran calon karyawan sampai pada keputusan menerima atau menolak calon karyawan tersebut.

Menurut Rusby (2016:23) seleksi adalah suatu rekomendasi serta suatu keputusan untuk diterima atau ditolak seseorang calon untuk bekerja diperusahaan tertentu berdasarkan posisi yang telah di rekrutmen dari calon untuk menjadi tenaga kerja agar berhasil pada pekerjaannya diperusahaan tersebut. Seleksi ini sangat penting dilakukan dalam perusahaan agar tidak adanya kesalahan perusahaan dalam menerima karyawan sehingga membuat karyawan bekerja tidak sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka.

Jadi teori-teori diatas dapat kita ambil kesimpulannya yaitu seleksi adalah sejumlah calon karyawan yang telah dikumpulkan untuk memenuhi syarat dan

ketentuan, kemudian akan dipilih mana yang sudah pasti diterima serta yang tidak diterima agar dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan.

## **2. Indikator Seleksi**

Menurut teori Islami *et al.*, (2023:96) indikator-indikator untuk mengukur variabel seleksi yaitu sebagai berikut :

### **1. Pengalaman**

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan melalui kemampuan, keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan agar bertanggungjawab dari pekerjaan sebelumnya.

### **2. Tes tertulis**

Hal ini menguji pengetahuan yang dimiliki para pelamar untuk disesuaikan dengan kebutuhan agar dapat melaksanakan pekerjaan.

### **3. Tes wawancara**

Suatu percakapan yang diadakan oleh perusahaan agar dapat mengevaluasi pelamar dapat diterimanya atau tidak (acceptability) diperusahaan.

Menurut Remianus Klau (2023:200) terdapat indikator yang digunakan dalam mengukur variabel seleksi adalah sebagai berikut:

### **1. Pendidikan**

Calon pelamar yang diseleksi sesuai dengan pendidikan terakhir yang dimiliki seperti lulusan SMA, SMK dan S1 sederajat untuk menempati posisi yang dibutuhkan di perusahaan.

### **2. Pengalaman**

Perusahaan wajib mengetahui pengalaman apa saja yang pernah dilakukan oleh

calon pelamar seperti sudah bekerja dimana saja serta pernah berprofesi apa saja dan keterampilan yang dimiliki dapat menjadi keunggulan.

### 3. Kesehatan

kesehatan ini dapat meliputi kesehatan jasmani maupun rohani yang dimiliki calon karyawan.

### 4. Tes Tertulis

Tes yang dilakukan agar mengetahui kemampuan dan kecermatan akademis secara konseptual maupun abstrak

### 5. Wawancara

Tes yang dilakukan dua arah antara pemilik perusahaan dengan calon pelamar agar terjalinnya komunikasi untuk mengetahui karakteristik, kerapian, kedisiplinan serta fisik calon pelamar.

Menurut Simamora Henry (2015) terdapat indikator yang digunakan dalam mengukur variabel seleksi adalah sebagai berikut:

#### 1. Pendidikan

Merupakan suatu kualifikasi pelamar yang mempengaruhi keberhasilan dalam seleksi.

#### 2. Pengalaman

Merupakan dimana pengalaman kerja merupakan salah satu yang membuat keberhasilan dalam proses seleksi.

#### 3. Keadaan Fisik

Pentingnya perusahaan atau pimpinan memperhatikan keadaan fisik seorang karyawan.

#### 4. Karakteristik Pribadi

Perusahaan yang memperhatikan karakter setiap karyawan yang akan diterima agar berdampak baik terhadap reputasi perusahaan.

#### 5. Tipe Kepribadian

Tes yang dilakukan untuk mengetahui karakter yang dimiliki calon tenaga kerja yang akan diterima sebagai karyawan di dalam perusahaan.

#### 6. Keahlian

Calon karyawan yang memiliki keahlian serta keterampilan akan di pertimbangkan untuk mengisi posisi yang kosong dalam tes seleksi yang dilakukan oleh perusahaan.

Menurut Rivai & Ella (2010: 61) berpendapat bahwa terdapat indikator yang dipergunakan untuk mengukur variabel seleksi diantaranya yaitu:

##### 1. Penerimaan

Merupakan pendahulu dilakukan oleh karyawan atau calon tenaga kerja mendatangi perusahaan untuk mengantar surat lamaran.

##### 2. Teknik Seleksi

Calon tenaga kerja di seleksi dengan interview, tes psikolog, tes kompetensi yang berhubungan dengan pekerjaan yang akan dilamar melalui biodata dan referensi.

##### 3. Tes Kemampuan

Tes dimana karyawan di seleksi sesuai atau tidaknya dengan kemampuan atau pengalaman untuk posisi pekerjaan yang akan diterima.

#### 4. Tes Kesehatan

Tes yang dilakukan agar tidak adanya riwayat sakit yang dapat menular kepada karyawan lain serta layak tidak nya karyawan dalam kemampuan yang tidak memperbolehkan memakai kaca mata hingga tes buta warna.

#### 5. Wawancara

Hal ini biasanya agar dapat melihat secara langsung kepribadian calon pelamar dalam berbicara, berpenampilan hingga dapat mengetahui karakteristik calon pelamar langsung.

#### 6. Keputusan Penerimaan

Hal ini dimana perusahaan sudah mengetahui calon karyawan yang sudah melewati berbagai seleksi untuk dapat diterima bekerja di dalam perusahaan untuk ditempatkan sesuai posisi yang dilamar.

Jadi dari teori indikator diatas penelitian ini menyimpulkan bahwa indikator yang digunakan menurut teori Simamora Henry (2015) yaitu pendidikan, pengalaman, kondisi fisik, karakteristik pribadi, tipe kepribadian, dan keahlian.

### **3. Faktor-Faktor Seleksi**

Faktor – faktor yang harus diperhatikan dalam proses penyeleksian sumber daya manusia menurut (Ninawati et al., 2024: 154) adaalah sebagai berikut:

#### 1. Usia

Merupakan faktor yang mempengaruhi proses seleksi karena organisasi mempunyai preferensi tertentu mengenai rentang usia kandidat yang dianggap

cocok untuk posisi tertentu. Beberapa jabatan pun memerlukan kestabilan, pengalaman, tanggung jawab, serta kedisiplin yang lebih matang.

## 2. Pasokan Tenaga Kerja

Hal ini akan terjadi apabila banyaknya kandidat yang akan melamar, maka akan semakin mudah juga suatu perusahaan untuk memilih karyawan yang produktif dan memiliki kinerja yang baik.

## 3. Faktor Etis Etika

Merupakan dimana perusahaan akan memilih karyawan yang mempunyai etika atau nilai-nilai yang baik dalam diri karyawannya. Kepribadian ini akan terlihat dalam seleksi kandidat.

## 4. Keterampilan

Keterampilan merupakan perusahaan akan menyeleksi calon karyawan yang mempunyai keterampilan sesuai dengan bidang atau posisi yang akan diberikan.

## 5. Kemampuan Fisik

Merupakan hal penting yang diperhatikan dalam suatu perusahaan karena perusahaan juga akan membutuhkan karyawan yang pekerjaannya memerlukan kemampuan fisik yang tinggi. Seperti menyiapkan persyaratan seperti tinggi badan, berat badan, dan lain-lain terkait dengan penampilan fisik calon karyawannya.

## **2.1.6 Penempatan**

### **1. Pengertian Penempatan**

Menurut Saputra Dwi *et al.*, (2023:144) penempatan karyawan merupakan suatu hal yang penting dan harus diperhatikan karena ada hubungannya dengan beberapa kepentingan dari berbagai perusahaan. penempatan karyawan ialah sebagai proses ataupun penugasan yang diberikan kepada karyawan baru maupun karyawan lama. Dengan penempatan karyawan diberi posisi yang sesuai dengan kemampuan atau skill yang dimiliki oleh karyawannya tentunya akan mempermudah atau mempercepat pengembangan karier karyawan dimasa yang akan datang.

Menurut Amalia (2017:107) penempatan adalah Langkah awal dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan handal perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan karyawan/pegawai yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam organisasi/perusahaan yang bersangkutan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan karyawan/pegawai, baik penempatan karyawan/pegawai baru maupun karyawan/pegawai lama pada posisi jabatan baru.

Menurut teori Aris Triyono *et al.*, (2023:59) Penempatan merupakan kegiatan yang diadakan oleh perusahaan kepada manager untuk menempatkan seorang karyawan pada pada posisi atau pekerjaan yang ada di perusahaan agar tercapai tujuan perusahaan. Manager melakukan penempatan sesuai dengan latar belakang pendidikan serta pengalaman karyawan agar tidak terdapatnya kesalahan dalam tugas pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan oleh karyawan.

Menurut Saing (2022:95) penempatan (*placement*) merupakan hal ini dilakukan saat mengakolasi karyawan pada posisi kerja tertentu, karyawan lama yang menduduki posisi jabatan atau menepatkan karyawan baru. Hal ini terjadi untuk meenempatan karyawan baru pada posisi yang dibutuhkan, mempertahankan karyawan pada posisinya atau memindahkan pada posisi lain merupakan penugasan kembali karyawan pada jabatan baru. Ini sering terjadi apabila dalam suatu perusahaan memiliki rotasi penempatan.

Menurut Rusby (2016:24) penempatan adalah keputusan untuk memposisikan para calon karyawan pada posisi pekerjaan yang berbeda-beda berdasarkan kemampuan dan latar belakang pendidikan yang dimiliki calon karyawan agar berhasil pada setiap pekerjaan yang dibebankan kepada mereka. Penempatan ini ditugaskan untuk menilai para calon karyawan cocok atau tidaknya dalam kualifikasi mereka dengan persyaratan yang telah ditetapkan dari perusahaan disetiap pekerjaan.

Dari teori-teori varibael penempatan diatas dapat disimpulkan bahwa penempatan tenaga kerja adalah dimana karyawan yang telah diseleksi dan mempunyai pengalaman bekerja sesuai dengan kemampuan tenaga kerja akan ditempatkan sesuai dengan posisi yang dilamar atau sesuai dengan latar pendidikan serta pengalaman bekerja karyawan.

## **2. Indikator Penempatan**

Menurut Asike (2021:1994) berpendapat yang menjadi indikator dari penempatan adalah sebagai berikut:



1. Prestasi yang pernah dicapai oleh karyawan jabatan bagus.
2. Karyawan bekerja secara professional mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
3. Karyawan jarang absen karena sakit, tingkat kehadirannya tinggi karyawan sudah memiliki suami/istri dan juga anak, karyawan sudah memiliki anak.

Menurut Tijow *et al.*, (2021:27) yang menjadi indikator dari penempatan yaitu sebagai berikut:

1. Pendidikan

Pendidikan yang harus memenuhi syarat minimal suatu perusahaan.

2. Keterampilan

Menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai dengan kemampuan asli dengan praktek atau kelapangan langsung.

3. Minat

Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan hobi dan kemampuan agar pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik.

4. Pengalaman

Pengetahuan dan ilmu yang dimiliki karyawan agar dapat bekerja dengan baik.

Menurut Parera *et al.*, (2021:354) berpendapat yang menjadi indikator dari penempatan adalah sebagai berikut:

1. Pendidikan

Merupakan dimana calon pelamar ditempatkan sesuai pendidikan terakhir posisi atau tugas yang akan diberikan perusahaan.

## 2. Pengetahuan Kerja

Merupakan kemampuan yang dimiliki karyawan secara khusus dalam bekerja dalam menjalankan tugas-tugas agar mencapai hasil yang maksimal serta dapat menjadi acuan dalam penempatan posisi kerja baru.

## 3. Keterampilan Kerja

Merupakan skill serta keahlian yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan sesuai dengan bidang yang dimiliki karyawan.

## 4. Pengalaman Kerja

Merupakan suatu ilmu atau pengetahuan yang telah diketahui dan dikuasai oleh karyawan dalam pekerjaan sebelumnya yang dilakukan selama beberapa waktu serta menjadi acuan karyawan dalam menepatkan diri secara tepat dalam kondisi apapun yang ada di perusahaan.

Menurut Hartatik (2014:84) indikator penempatan kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

### 1. Kemampuan

Kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan aktivitas berpikir, menalar, mental serta memecahkan masalah dalam perusahaan.

### 2. Keahlian

Kemampuan suatu ilmu dalam pekerjaan serta kemampuan dalam melakukan sesuatu terhadap sebuah peran.

### 3. Kecakapan

Penguasaan teknis operasional serta kemampuan mengenai suatu bidang yang bersifat keprofesionalan yang diperoleh melalui proses berlatih.

Jadi dari teori indikator-indikator diatas penelitian ini menyimpulkan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur variabel penempatan yaitu teori Hartatik (2014) adalah kemampuan, keahlian, dan kecakapan.

### **3. Faktor-Faktor Penempatan**

Menurut Sudiantini *et al.*, (2023:206) terdapat beberapa faktor yang menentukan penempatan pegawai diantara berikut :

#### **1. Faktor Prestasi Akademik**

Prestasi akademis yang telah dicapai oleh karyawan yang bersangkutan selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapatkan pertimbangan agar dapat ditetapkan dimana karyawan yang bersangkutan akan ditempatkan sesuai dengan prestasi akademisnya.

#### **2. Faktor Pengalaman**

Pekerjaan yang sejenis yang telah dialami sebelumnya perlu mendapatkan pertimbangan telah dalam rangka penempatan karyawan tersebut. Hal tersebut bahwa makin lama bekerja makin banyak pengalaman yang dimiliki oleh karyawan yang bersangkutan memiliki keahlian dan pengalaman yang relatif tinggi.

#### **3. Faktor kesehatan Fisik dan Mental**

Dimana menempatkan karyawan sesuai dengan fisik serta kemampuan menjadi pertimbangan agar tidak terjadinya hal yang dapat merugikan pada perusahaan.

## **2.2 Pengaruh Antar Variabel Penelitian**

### **2.2.1 Pengaruh Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Saputra *et al.*, ( 2020: 194) adanya pengaruh perencanaan sumber daya manusia yang diteliti bahwa perencanaan sumber daya manusia merupakan proses dalam menentukan jumlah kebutuhan tenaga kerja, baik dari secara internal maupun eksternal didalam sebuah perusahaan untuk memperoleh dan menyediakan tenaga kerja yang tepat sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan tersebut.

Menurut Grace *et al.*, (2024:151) Pengaruh perencanaan sumber daya manusia terhadap kinerja perusahaan kesesuaian karyawan dengan kebutuhan perusahaan, meningkatkan retensi karyawan, meningkatkan kualitas produk dan layanan, efisiensi operasional, kreativitas inovas dan, peningkatan kepuasan karyawan. Menurut Liana *et al.*, (2024: 49) pengaruh perencanaan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan sangatlah signifikan dan dapat mencakup beberapa aspek. Perencanaan sumber daya manusia memungkinkan perusahaan untuk memiliki karyawan yang sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan pekerjaan. Dengan adanya perencanaan ini, perusahaan dapat melakukan analisis kebutuhan tenaga kerja, baik dari segi jumlah maupun kualifikasi. Dengan demikian, perusahaan dapat merekrut karyawan yang memiliki kompetensi dan keterampilan yang sesuai dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Dalam kesempatan perencanaan SDM juga memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan diri dan meningkatkan kompetensi mereka. Dengan memberikan

kesempatan pengembangan yang tepat seperti pelatihan, pendidikan, atau pengalaman kerja tambahan, karyawan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja karyawan.

Menurut Ivana & Marzuki (2023: 135) berpendapat pengaruh perencanaan sumber daya manusia dalam Perusahaan harus menerapkan sistem pemeliharaan secara profesional dalam pelaksanaannya perusahaan perlu mempertahankan pemeliharaan serta perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan di lingkungan instansi maupun perusahaan. Pemeliharaan yang dimaksud disini adalah untuk karyawan dalam aspek perusahaan memberikan pendidikan, pelatihan, serta pemberian motivasi agar pengembangan sumber daya manusia, jabatan tersebut akan diisi oleh karyawan yang sesuai serta kompeten dibidangnya sehingga tenaga kerja loyal terhadap instansi perusahaan. Dengan begitu dapat memastikan bahwa semua tugas yang diberikan dan tanggung jawab karyawan dapat dilaksanakan dengan baik, efektivitas kinerja karyawan tentu akan sangat maksimal.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Heru Saputra 2020 dengan judul penelitian Pengaruh Perencanaan SDM, Rekrutmen, Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Bengkulu menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel perencanaan SDM, rekrutmen dan penempatan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik dilakukan secara parsial maupun simultan. Besar pengaruh ketiga variabel tersebut sebesar 79,7%.

### 2.2.2 Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan Karyawan

Dalam upaya mencapai tujuan perusahaan, proses rekrutmen mempunyai peran yang sangat penting karena para karyawan yang direkrut itulah nanti yang akan menggerakkan seluruh aspirasi dan merealisasikan tujuan perusahaan secara administrasi dan operasional. Kinerja yang baik dan berkualitas boleh dicapai melalui proses perekrutan karyawan yang baik dan menepati segala prosedur dan teknik rekrutmen. Karena itulah proses rekrutmen karyawan boleh dikatakan sangat berpengaruh terhadap kinerja (Saputra Dwi *et al.*, 2023:149).

Menurut Sakti *et al.*, (2023:4) bahwa adanya pengaruh positif yang signifikan tersebut timbul karena terdapatnya proses rekrutmen yang lengkap dan tepat akan membantu perusahaan dalam merekrut karyawan yang sesuai dengan spesifikasi pekerjaan (*job spesifification*) yang telah ditentukan berdasarkan deProposal Penelitian jabatan (*job description*) yang dibuat perusahaan melalui serangkaian tahapan dalam analisis jabatan (*job analysis*). Karyawan yang bersangkutan pun mampu untuk menjalankan semua tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan, sehingga kinerja yang tinggi pun akan secara otomatis mampu untuk dicapainya.

Apabila terdapat baik atau buruknya rekrutmen yang dimiliki oleh karyawan akan menentukan pula baik buruknya kinerja karyawan yang akan dihasilkannya. Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan merupakan aspek yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, berdasarkan distribusi jawaban responden. Perusahaan lebih memperhatikan lagi cara mereka pada saat menarik karyawan baru apabila merekrut karyawan tidak sesuai apa yang diharapkan

perusahaan maka kinerja karyawan tersebut akan membuat kinerja karyawan menurun serta begitu juga sebaliknya akan berdampak pada perusahaan itu sendiri (Sudarta *et al.*, 2022:304).

Rekrutmen merupakan suatu tingkat kenaikan yang akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan secara signifikan. Rekrutmen merupakan suatu proses dalam mencari, menemukan calon karyawan agar dapat dipekerjakan dalam suatu perusahaan atau instansi, perencanaan yang matang dan komitmen terhadap pentingnya pelatihan sehingga mempengaruhi kinerja karyawan (Putra, 2023:5).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sudarta tahun 2022 dengan judul Pengaruh Rekrutmen, Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Lautan Berlian Utama Motor Cabang Lahat hasil ini menunjukkan Nilai  $t_{hitung}$  variabel Rekrutmen (X1) sebesar  $2,804 > t_{tabel} 2,022$  dengan tingkat  $sig.t 0,000 < 0,05$  (signifikan). Sehingga adanya pengaruh yang signifikan rekrutmen terhadap kinerja karyawan PT. Lautan Berlian Utama Motor Cabang Lahat. Nilai  $t_{hitung}$  variabel Kompetensi (X2) sebesar  $5,138 > t_{tabel} 2,022$  dengan tingkat  $sig.t 0,050 < 0,05$  (signifikan). Sehingga adanya pengaruh signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Lautan Berlian Utama Motor Cabang Lahat. Nilai  $t_{hitung}$  variabel Budaya Organisasi (X3) sebesar  $2,881 > t_{tabel} 2,022$  dengan tingkat  $sig.t 0,000 < 0,05$  (signifikan). Sehingga adanya pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja PT. Lautan Berlian Utama Motor Cabang Lahat.

### 2.2.3 Pengaruh Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Ragilio (2022:13) seleksi merupakan tenaga kerja yang sudah tersedia, seleksi pada dasarnya bertujuan agar mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat serta memiliki kualifikasi yang sesuai dengan posisi pekerjaan yang ada atau sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Menurut Laurenci (2022:302) bahwa pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan yang telah dilakukan ternyata ada pengaruh positif dan signifikan antara seleksi dengan kinerja karyawan. Dikarenakan adanya latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidangnya sangat berpengaruh dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan pada karyawan.

Seleksi yang baik akan menentukan pekerja calon karyawan yang akan diterima didalam perusahaan semakin meningkat. Aktivitas seleksi karyawan pada umumnya berpusat pada ilmu, keahlian dan kapasitas para calon pelamar kerja. Tanpa adanya kesesuaian yang baik antara ilmu, keahlian dan kapasitas calon pelamar serta tuntutan aktifitas peluang prestasi pekerjaan akan menurun, perputaran dan absensi akan meningkat ini akan timbulnya masalah-masalah sumber daya manusia lain yang tinggi (Silaen *et al.*, 2022:199). Hal ini menunjukkan bahwa seleksi merupakan hal yang sangat penting, dalam menetunkan calon karyawan sehingga harus dilaksanakan dengan tepat dan cermat agar benar-benar mendapatkan karyawan yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan dalam perusahaan dan semua kegiatan serta tugas perusahaan dapat dilaksanakan dengan baik dan benar sehingga kinerja karyawan akan menjadi berkualitas dan tujuan perusahaan dapat tercapai (Dzahabiyyah *et al.*, 2022:232).



Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Novia Ruth dengan Judul Pengaruh Proses Rekrutmen, Kompetensi, dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mitra Andal Sejati Medan hasil dimana menunjukkan variabel Rekrutmen nilai  $t_{hitung} 3,017 > t_{tabel} 2,030$  tingkat signifikansi  $0,005 < 0,05$ . Variabel Kompetensi nilai  $t_{hitung} 3,539 > 2,030$  dengan signifikansi sejumlah  $0,001 < 0,05$ . Variabel Seleksi nilai  $t_{hitung} 2,360 > 2,030$  dengan signifikansi sejumlah  $0,024 < 0,05$ .

#### **2.2.4 Pengaruh Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui pengujian regresi, ternyata ada pengaruh yang positif antara Penempatan Kerja dengan Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa Penempatan Kerja merupakan pemberian tanggung jawab kepada para pekerja sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki karyawan (Maartje Paais, 2020: 258). Penempatan (placement) hal ini berkaitan dengan penyesuaian kemampuan dan bakat yang dimiliki oleh seseorang karyawan dengan pekerjaan yang akan dikerjakan dalam suatu perusahaan. Dengan penempatan kerja yang sesuai dengan keahlian, kemampuan, dan kecapakan diharapkan akan ada peningkatan kinerja karyawan untuk perusahaan (Purwoko, 2020:36).

Penempatan merupakan dimana menyesuaikan atau mencocokkan kualifikasi individu dengan tuntutan pekerjaan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan kerja, baik penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan atau pekerjaan baru. Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat penting dalam

menentukan serta mendapatkan karyawan kompeten yang dibutuhkan suatu perusahaan, karena agar penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan yang diharapkan. Dalam melakukan proses penempatan perlu memperhatikan beberapa faktor yaitu pengalaman, pendidikan, keterampilan kerja serta pengetahuan kerja. PT RHB Sekuritas melakukan penempatan kerja sesuai faktor yang ada dimana melihat tingkat pendidikan, pengalaman kerja, keterampilan kerja dan pengetahuan kerja. PT RHB Sekuritas mengutamakan pengangkatan karyawan dari dalam perusahaan kepada karyawan lama terlebih dahulu dan selanjutnya kalau masih dibutuhkan calon tenaga kerja lain maka akan dibuka lowongan baru (Sandra,2022:163).

Penempatan merupakan proses yang sangat penting dalam mendapatkan karyawan baru yang kompeten dan sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh perusahaan serta kemampuan karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Penempatan kerja pegawai ini dilakukan untuk mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan baik secara kualitas, kuantitas serta secara ideal. Penempatan dikatakan ideal dan benar jika penempatan yang dilakukan dalam sebuah kantor Mandiri Tunas Finance sesuai dengan bidang serta keahlian yang dimiliki karyawan. Kesalahan yang sering dialami oleh perusahaan dalam menempatkan karyawan pada pekerjaan yang tidak sesuai dengan bidang serta keahlian yang sangat tidak sesuai akan mendapatkan hasil yang kurang baik. Dengan adanya penempatan karyawan yang tepat dalam suatu perusahaan, kebutuhan dan tujuan dari perusahaan dapat tercapai (R. Gunawan & Onsardi, 2020:228). Berdasarkan dengan penelitian Rahmat Gunawan tahun 2021

dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mandiri Tunas Finance Cabang Bengkulu hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Penempatan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Variabel Penempatan Kerja ( $X_2$ ) menunjukkan  $t_{hitung}$  sebesar  $4.795 > t_{tabel} 2.011$  dengan tingkat signifikan  $0,000 < \text{dari } 0,05$ .

### 2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu mengenai mengenai pengaruh perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, dan penempatan terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2.1**  
Penelitian Terdahulu

| No. | Penelitian dan Tahun | Judul Proposal Penelitian                                                                                                                 | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Saputra (2020)       | Pengaruh perencanaan SDM, Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Bengkulu. | Hasil dari penelitian ini adanya pengaruh positif dan signifikan baik dilakukan secara parsial maupun simultan antara variabel perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, dan penempatan terhadap kinerja karyawan. Besar pengaruh ketiga variabel tersebut sebesar 79,7 %.                                                                                                                                                                                          |
| 2   | Kristanto (2024)     | Pengaruh perencanaan SDM, Rekrutmen, Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Aksara Mas                                              | Hasil penelitian ini memiliki hipotesis secara parsial dengan uji t pada variabel perencanaan SDM ( $X_1$ ) maka $H_0$ diterima sehingga tidak adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara perencanaan SDM terhadap kinerja karyawan. Untuk variabel rekrutmen $X_2$ $H_0$ diterima artinya tidak adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan. Untuk variabel seleksi ( $X_3$ ) $H_0$ ditolak artinya adanya |

|    |                      |                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                      |                                                                                                             | pengaruh yang positif dan signifikan antar seleksi terhadap kinerja karyawan.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 3  | Rawis (2021)         | Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia dan Kompetensi Terhadap kinerja karyawan PT. Manado Mitra Mandiri. | Hasil penelitian menunjukkan perencanaan SDM (X1) berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai koefisien <i>inner weight</i> sebesar 0,601 dengan <i>T-statistik</i> sebesar 1,4655 dan <i>P-value</i> sebesar 0,146 karena <i>T-statistic</i> lebih kecil dari $< 1,96$ dan <i>P-value</i> lebih besar dari $> 0,05$ maka terdapat pengaruh langsung yang tidak signifikan antara perencanaan SDM (X1) terhadap kinerja karyawan (Y). |
| 4  | Muliyati (2024)      | Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Ritel                                    | Hasil penelitian ini terdapat adanya pengaruh antara perencanaan SDM terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari persamaan regresi sederhana diperoleh adalah $Y = 28,41 + 0,26X$ , terdapatnya peningkatan pengaruh perencanaan SDM maka kinerja karyawan juga meningkat.                                                                                                                                                                                                         |
| 5. | Pramestiatama (2024) | Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Excellence Qualities Yam.         | Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara simultan dan parsial antara variabel rekrutmen, seleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 6  | Ragilio (2022)       | Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Cipta Karya Buana.                | Hasil uji hipotesis variabel rekrutmen menunjukkan berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis variabel seleksi menunjukkan seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis variabel penempatan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.                                                                                                                                              |
| 7  | Gunawan (2023)       | Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap                                                                     | Rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan persamaan regresi $Y = 16,572 +$                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|    |                                 |                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                 | Kinerja Karyawan Pada PT. Gama Group Tangerang.                                                                                        | 0,737X1, nilai korelasi sebesar 0,703. Nilai koefisien determinasi sebesar 49,4% kemudian uji hipotesis diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $(8,447 > 1,993)$ . Seleksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan persamaan regresi $Y = 12,793 + 0,684 X_2$ nilai korelasi sebesar 0,718. Nilai koefisien determinasi sebesar 51,6% serta uji hipotesis diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $(8,814 > 1,993)$ . Rekrutmen dan seleksi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan persamaan regresi $Y = 6.886 + 0,382X_1 + 0,465X_2$ . |
| 8  | Nathasia Laurenci Panaha (2022) | Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja karyawan PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Bandar Udara Internasional Sam Ratulangi Manado. | Hasil penelitian menunjukkan tidak adanya pengaruh yang positif antara rekrutmen dengan kinerja karyawan, terlihat dari pengaruh negatif dan sangat lemahnya hubungan antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis pertama tidak terbukti, Hipotesis variabel seleksi terdapat hasil yang positif dan signifikan. Maka hipotesis variabel seleksi terbukti.                                                                                                                                                                                                                  |
| 9  | Santovi (2022)                  | Pengaruh Seleksi Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sukses Mitra Sejahtera Kab. Kediri.                                      | Hasil penelitian ini menunjukkan hipotesis membuktikan bahwa variabel seleksi tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan secara parsial. Hasil uji hipotesis telah membuktikan bahwa variabel penempatan berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 10 | Kelvin M (2023)                 | The Influence Of Recruitment And Selection On Performance Of Savings And Credit Cooperative Societies (SACCOS) In Tanzania             | Penelitian ini menunjukkan bahwa metode rekrutmen, kriteria seleksi dan proses seleksi secara individual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SACCOS di PT. Tanzania                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 11 | Haryati, (2022)                 | The Effect Of Recruitment And                                                                                                          | Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|    |                              |                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                              | Job Placement On Employee Performance At Perumdam Tirta Darma Ayu.                                                              | signifikan antara variabel rekrutmen terhadap kinerja karyawan. Adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel rekrutmen dan penempatan secara simultan terhadap kinerja karyawan.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 12 | Liana <i>et al</i> ., (2024) | Pengaruh Perencanaan SDM, Pelatihan Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Di Kecamatan Biboki Selatan (Nusa Tenggara Timur). | Hasil nilai cronbach's alpha diperoleh $0,973 > 0,60$ maka kuesioner yang ada dalam penelitian ini reliabel. Pengujian diperoleh nilai signifikansi $0,042 < 0,10$ maka hipotesis yang diterima, sehingga variabel Penempatan Sumber Daya Manusia berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan. Nilai terdapat signifikansi $0,086 < 0,10$ maka hipotesis diterima, sehingga variabel Pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan. Nilai signifikansi $0,156 > 0,10$ maka hipotesis ditolak, sehingga variabel Penempatan berpengaruh tidak signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan output diperoleh nilai R Square 0,043, sehingga secara keseluruhan variabel independen dalam penelitian ini dapat mempengaruhi variabel dependen sebesar 4,3%. Sedangkan variabel independen yang mempengaruhi diluar penelitian yaitu sebesar 95,7%. |
| 13 | Ivana & Marzuki (2023)       | Pengaruh Perencanaan SDM, Manajemen Talenta, Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Pegawai                                 | Hasil penelitian menyatakan bahwa perencanaan, manajemen talenta, dan manajemen pengetahuan dapat merepresentasikan atau mempengaruhi variabel kinerja pegawai sebesar 70,6%. Sedangkan 29,4% sisanya, dipengaruhi oleh faktor lainnya seperti variabel disiplin kerja, kompetensi, dan beban kerja. Hasil pengujian variabel perencanaan SDM terhadap kinerja menunjukan nilai $t_{hitung} 2,676 > t_{tabel} 2,024$ .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|    |                                    |                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 14 | Saputra Dwi <i>et al.</i> , (2023) | Pengaruh Rekrutmen Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di PT. Cemerlang Unggas Lestari) | Nilai $t_{hitung}$ sebesar $4,224 > t_{tabel} 1,986$ dan dengan tingkat signifikan 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$ . Penempatan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Cemerlang Unggas Lestari Kebumen, Jawa Tengah yang ditunjukkan oleh nilai $t_{hitung}$ sebesar $2,210 > t_{tabel} 1,986$ dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu $0,031 < 0,05$ . Rekrutmen dan Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Cemerlang Unggas Lestari Kebumen, Jawa Tengah yang ditunjukkan oleh nilai $F_{hitung} 33,223 > F_{tabel} 3,10$ dengan memperoleh nilai signifikan $0,000 < 0,05$ .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 15 | Sakti <i>et al.</i> ., (2023)      | Pengaruh Rekrutmen SDM, penempatan dan Komitmen Kerja Terhadap inerja Karyawan PT LT di Jakarta.          | Nilai $t_{hitung}$ sebesar 2,353 dengan tingkat signifikansi 0,024 ( $p < 0,05$ ). Nilai $t_{hitung}$ menunjukkan bahwa nilai Rekrutmen $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$ yaitu $2,353 > 2,024$ . Nilai ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel rekrutmen berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai $t_{hitung}$ Penempatan sebesar 3,671 dengan tingkat signifikansi 0,001 ( $p < 0,05$ ). Nilai $t_{hitung}$ yang didapatkan menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$ yaitu $3,671 > 2,024$ . Nilai ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel penempatan berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai $t_{hitung}$ sebesar Komitmen 3,887 dengan tingkat signifikansi 0,000 ( $p < 0,05$ ). Nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$ yaitu $3,887 > 2,024$ menunjukkan bahwa variabel komitmen kerja memiliki pengaruh yang positif signifikan pada kinerja karyawan. |
| 16 | Sudarta <i>et al.</i> ., (2022)    | Pengaruh Rekrutmen, Kompetensi Dan                                                                        | Hasil ini menunjukan Nilai $t_{hitung}$ variabel Rekrutmen (X1) sebesar $2,804 > t_{tabel} 2,022$ dengan tingkat sig.t                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|    |                 |                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                 | Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Lautan Berlian Utama Motor Cabang Lahat.                                               | 0,000 < 0,05 (signifikan). Sehingga adanya pengaruh yang signifikan rekrutmen terhadap kinerja karyawan PT. Lautan Berlian Utama Motor Cabang Lahat. Nilai $t_{hitung}$ variabel Kompetensi (X2) sebesar $5,138 > t_{tabel} 2,022$ dengan tingkat sig.t $0,050 < 0,05$ (signifikan). Sehingga adanya pengaruh signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Lautan Berlian Utama Motor Cabang Lahat. Nilai $t_{hitung}$ variabel Budaya Organisasi (X3) sebesar $2,881 > t_{tabel} 2,022$ dengan tingkat sig.t $0,000 < 0,05$ (signifikan). |
| 17 | Putra (2023)    | Pengaruh Rekrutmen Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai di Sekolah Olahraga Negeri Sriwijaya Palembang                               | Hasil ini menunjukkan bahwa nilai signifikan antar variabel Rekrutmen dan Pelatihan memiliki pengaruh secara parsial dengan variabel Kinerja sebesar $0,003 < 0,05$ .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 18 | Ragilio (2022)  | Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Cipta Karya Buana.                                           | Hasil penelitian ini menunjukkan nilai yang didapatkan signifikansi $0,838 > 0,05$ maka variabel rekrutmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai signifikansi $0,003 < 0,05$ maka variabel seleksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai signifikansi $0,127 > 0,05$ maka variabel penempatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.                                                                                                                                                   |
| 19 | Laurenci (2022) | Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Bandar Udara Internasional Sam Ratulangi Manado. | Hasil penelitian menunjukkan $r_{hitung}$ variabel rekrutmen (X1) dengan variabel kinerja karyawan adalah sebesar $0,154 < 0,248$ dengan signifikan sebesar $0,229 > 0,05$ , maka tidak ada pengaruh antara variabel rekrutmen dengan variabel kinerja karyawan sehingga kriteria kekuatan hubungan mempunyai hubungan sangat rendah atau sangat                                                                                                                                                                                                  |



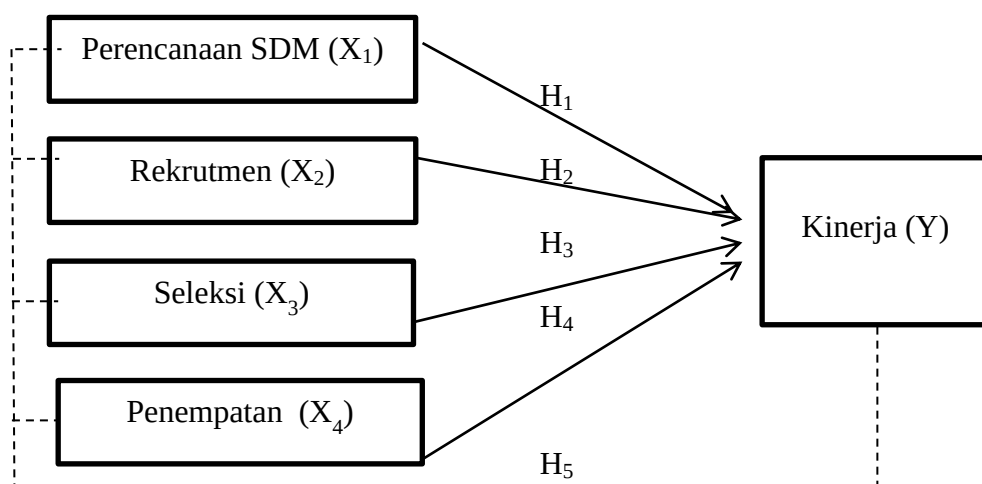
|    |                                    |                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                    |                                                                                                                 | lemah. Nilai $r_{hitung}$ variabel seleksi (X2) dengan kinerja karyawan adalah sebesar $0,579 > 0,248$ dengan signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ . Maka ada pengaruh atau korelasi antara variabel seleksi dengan variabel kinerja karyawan sehingga memiliki kriteria kekuatan hubungan yang sedang atau cukup besar atau cukup kuat. Nilai Sig. F Change $0,000 < 0,05$ .                                                                        |
| 20 | Silaen <i>et al</i> ., (2022)      | Pengaruh Proses Rekrutmen, Kompetensi, dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mitra Andal Sejati Medan. | Hasil penelitian ini menunjukkan variabel Rekrutmen nilai $t_{hitung} 3,017 > t_{tabel} 2,030$ tingkat signifikansi $0,005 < 0,05$ . Variabel Kompetensi nilai $t_{hitung} 3,539 > 2,030$ dengan signifikansi sejumlah $0,001 < 0,05$ . Variabel Seleksi nilai $t_{hitung} 2,360 > 2,030$ dengan signifikansi sejumlah $0,024 < 0,05$ .                                                                                                           |
| 21 | Dzahabiyyah <i>et al</i> ., (2022) | Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Muara Dua Palembang.  | Hasil penelitian ini menunjukkan uji koefisien korelasi bahwa nilai koefisien korelasi sebesar 0,859 yang berada pada interval korelasi 0,81-1,00. Variabel proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan secara simultan memiliki hubungan korelasi sempurna. Selanjutnya nilai R Square yaitu sebesar 0,737 yang berarti variabel X1 (proses rekrutmen) dan X2 (seleksi) mempunyai kontribusi sebesar 73,7% terhadap kinerja karyawan. |
| 22 | Maartje Paais, (2020)              | Pengaruh Penempatan Kerja, Pengalaman Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PT. Aneka Sumber Tata Batahri (ASTB).     | Hasil penelitian variabel Penempatan $t_{hitung}=3.062$ dengan signifikan $0.004 < 0.05$ artinya $H_0$ ditolak dan $H_a$ diterima atau variabel Penempatan Kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Variabel Pengalaman Kerja $t_{hitung}=5.570$ dengan signifikan $0.000 < 0.5$ artinya $H_0$ ditolak $H_a$ diterima atau Pengalaman Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.                        |

|    |                             |                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 23 | Purwoko (2020)              | Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi, Kompetensi, Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pendapatan, Keuangan Dan Aset Daerah Kota Blitar  | Hasil penelitian ini besaran pengaruh penggunaan teknologi informasi sebesar 22,9%, kompetensi sebesar 34,7% dan penempatan kerja sebesar 39,4% terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Kota Blitar.                                              |
| 24 | Sandra (2022)               | Pengaruh Penempatan Kerja, Kompensasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Rhb Sekuritas Kantor Pusat Wisma Mulia Building Jakarta Selatan. | Hasil penelitian ini menunjukkan nilai $t_{hitung} = 3,176 > \text{dari } t_{tabel} = 1,983$ dan signifikansi $0,002 < 0,050$ artinya variabel penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.                                                                 |
| 25 | R. Gunawan & Onsardi (2020) | Pengaruh Kompensasi dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mandiri Tunas Finance Cabang Bengkulu.                                              | Hasil penelitian variabel Penempatan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Variabel Penempatan Kerja ( $X_2$ ) menunjukkan $t_{hitung}$ sebesar $4.795 > t_{tabel} 2.011$ dengan tingkat signifikan $0,000 < \text{dari } 0,05$ .                                          |
| 26 | Ariani & Sumarni (2021)     | Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Tabalong.                                                 | Hasil penelitian Uji-t nilai $t_{hitung}$ sebesar 8,633 lebih besar dari nilai $t_{tabel}$ sebesar 1,677 ( $8,633 > 1,677$ ). Nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Maka ada Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tabalong. |

## 2.4 Kerangka Analisis

Berdasarkan latar belakang, tinjauan pustaka, dan penelitian terdahulu di atas, maka kerangka analisis dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.1**  
Kerangka Analisis



Keterangan :

X<sub>1</sub> : Variabel Pengaruh (Perencanaan SDM).

X<sub>2</sub> : Variabel Pengaruh (Rekrutmen).

X<sub>3</sub> : Variabel Pengaruh (Seleksi).

X<sub>4</sub> : Variabel Pengaruh (Penempatan).

Y : Variabel Terpengaruh (Kinerja Karyawan).

—→ : Menunjukkan Pengaruh Variabel X Terhadap Variabel Y Secara Parsial.

--→ : Menunjukkan Pengaruh Variabel X Terhadap Variabel Y Secara Simultan.

## 2.5 Definisi Operasional

**Tabel 2.2**  
Definisi Operasional dan  
Pengukuran Variabel Penelitian

| No | Variabel Penelitian  | Definisi Operasional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Indikator Pengukuran                                                                                                                                                                       | skala        | Data    |
|----|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------|
| 1  | Perencanaan SDM (X1) | Perencanaan sumber daya manusia adalah suatu proses yang sangat penting untuk memastikan suatu perusahaan memiliki jumlah dan kualitas tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan dan dapat mencapai tujuan saat ini maupun jangka panjang suatu perusahaan.                                                                                             | 1. Pengadaan<br>2. Pengembangan<br>3. Kompensasi<br>4. Pemeliharaan<br>5. Pemberhentian<br>Hasibuan (2015)                                                                                 | Skala Likert | Ordinal |
| 2  | Rekrutmen (X2)       | Rekrutmen merupakan tahapan-tahapan yang dilakukan oleh perusahaan untuk memikat serta mencari para pelamar yang ingin bekerja sehingga dapat menemukan calon keryawan kemudian akan dilakukan penarikan calon karyawan yang sudah ada dan mengelola proses perekrutan, pemilihan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemberian tunjangan kepada karyawan. | 1. Proses Rekrutmen<br>2. Metode Rekrutmen<br>3. Persyaratn Rekrutmen<br>4. Tujuan Rekrutmen<br>5. Penentuan Jumlah dan Kualifikasi Calon Karyawan<br>6. Hasil Rekrutmen<br>(Sudiro, 2011) | Skala Likert | Ordinal |
| 3  | Seleksi (X2)         | Sejumlah calon karyawan yang telah dikumpulkan untuk memenuhi syarat dan ketentuan, kemudian                                                                                                                                                                                                                                                            | 1. Pendidikan<br>2. Pengalaman<br>3. Kondisi Fisik<br>4. Karakteristik Pribadi                                                                                                             | Skala Likert | Ordinal |

|   |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                          |              |         |
|---|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------|
|   |                 | akan dipilih mana yang sudah pasti diterima serta yang tidak diterima agar dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan.                                                                                                                                | 5. Tipe Kepribadian<br>6. Keahlian<br>Simamora Henry (2015)                                                                              |              |         |
| 4 | Penempatan (X3) | Penempatan tenaga kerja adalah dimana karyawan yang telah diseleksi dan mempunyai pengalaman bekerja sesuai dengan kemampuan tenaga kerja akan ditempatkan sesuai dengan posisi yang dilamar atau sesuai dengan latar pendidikan serta pengalaman bekerja karyawan. | 1. Kecakapan<br>2. Keahlian<br>3. Kemampuan<br>Hartatik (2014)                                                                           | Skala Likert | Ordinal |
| 5 | Kinerja (Y)     | Kinerja karyawan merupakan suatu keberhasilan atau hasil kerja karyawan yang telah melakukan kegiatan untuk mencapai suatu prestasi agar dapat menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai dengan kemampuan karyawan sehingga tercapainya suatu tujuan perusahaan.         | 1. Kualitas kerja<br>2. Kuantitas kerja<br>3. Ketepatan waktu<br>4. Efektivitas<br>5. Kemandirian<br>6. Komitmen Kerja<br>Robbins (2016) | Skala Likert | Ordinal |

## 2.6 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu di atas, maka dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H<sub>1</sub>: Diduga adanya pengaruh yang signifikan antara perencanaan SDM terhadap kinerja karyawan Pt. Ejukha Kota Bengkulu.
- H<sub>2</sub>: Diduga adanya pengaruh yang signifikan antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan Pt. Ejukha Kota Bengkulu.
- H<sub>3</sub>: Diduga adanya pengaruh yang signifikan antara seleksi terhadap kinerja karyawan Pt. Ejukha Kota Bengkulu.
- H<sub>4</sub>: Diduga adanya pengaruh yang signifikan antara penempatan terhadap kinerja karyawan Pt. Ejukha Kota Bengkulu.
- H<sub>5</sub>: Diduga adanya pengaruh yang signifikan antara perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, dan penempatan terhadap kinerja karyawan Pt. Ejukha Kota Bengkulu.