

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Perusahaan merupakan setiap bentuk usaha yang bersifat tetap, terus menerus dan yang didirikan, bekerja serta berkedudukan dalam wilayah negara republik indonesia yang bertujuan memperoleh keuntungan (laba), Undang Undang Nomor 3 Tahun (1982). Menurut hukum Perusahaan adalah mereka yang melakukan sesuatu untuk mencari keuntungan dengan menggunakan banyak modal (dalam arti luas), tenaga kerja, yang dilakukan secara terus-menerus dan terang-terangan untuk memperoleh penghasilan dengan cara memperniagakan barang-barang atau mengadakan perjanjian perdagangan. Berdasarkan definisi diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa perusahaan adalah sebuah unit atau tempat terjadinya kegiatan produksi yang mengolah sumber daya ekonomi untuk menyediakan barang dan jasa bagi masyarakat serta tempat berkumpulnya semua faktor produksi, dengan tujuan memperoleh keuntungan dan atau laba.

Tujuan perusahaan mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen perusahaan yang memfokuskan diri pada sumber daya manusia. manusia merupakan salah satu unsur yang paling penting didalam suatu perusahaan, tanpa peran manusia meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan itu telah tersedia, perusahaan tidak akan berjalan. Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat berharga

bagi perusahaan dan harus dikembangkan dan dipelihara supaya dapat memberikan kontribusi terhadap perusahaan.

Seiring dengan meningkatnya perekonomian, persaingan yang ketat diberbagai bidang perusahaan mulai berlomba untuk berkompeten dan lebih unggul agar dapat mendukung kemajuan usaha serta dapat bersaing dengan perusahaan lain. Persaingan antar usaha menjadi salah satu risiko besar yang harus dihadapi para pelaku bisnis bahkan banyak sekali yang menjalankan usaha dibidang yang sama. Kemampuan seseorang pebisnis untuk bisa unggul diantara pesaing-pesaing usaha lain sangatlah penting untuk kesuksesan bisnisnya dengan mengamati dan mempelajari pesaing usaha serta memahami karakteristik usaha yang kita miliki.

Berdasarkan hasil observasi salah satu perusahaan yaitu Restoran Hog Wild dimana proses perekrutan karyawan hanya dinilai dari latar belakang pendidikan saja tanpa memperhatikan pengalaman, minat dalam diri seseorang untuk bekerja. Adanya kekeliruan proses perekrutan yang dilakukan sehingga menyebabkan penjualan produk pada Restoran Hog Wild menurun. Faktor-faktor untuk mencapai kinerja karyawan dalam penelitian ini yaitu proses rekrutmen, seleksi dan pelatihan karyawan. Mengenai fenomena yang ditemukan berdasarkan hasil wawancara yaitu menurunnya penjualan pada tahun 2020 di Restoran Hog Wild With Chef Bruno Bali dikarenakan kinerja karyawan yang kurang maksimal. Pentingnya proses rekrutmen, seleksi dan pelatihan karyawan bagi perusahaan diharapkan dengan adanya proses yang baik dan berkualitas dengan efektif akan berdampak pada kinerja karyawan di Restoran Hog Wild berpengaruh

terhadap meningkatnya penjualan dan perkembangan usaha kedepannya serta target yang ingin dicapai.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu perusahaan adalah kinerja karyawan. (Stephen Robbins 2015) Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan sangatlah diperlukan karena dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja yang telah ditentukan. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Berikut disajikan tabel 1.1 data penjualan pada Restoran Hog Wild With Chef Bruno Bali periode tahun 2017-2021 sebagai berikut

**Tabel 1.1**

**Realisasi Penjualan Restoran Hog Wild With Chef Bruno Periode Tahun 2017-2021**

<b>Tahun</b>	<b>Laporan Penjualan</b>	<b>Target</b>	<b>Realisasi</b>
2017	Rp1.640.600.000	Rp3.000.000.000	54%
2018	Rp2.170.900.000	Rp3.000.000.000	72%
2019	Rp986.300.000	Rp3.000.000.000	32%
2020	Rp272.440.000	Rp3.000.000.000	9%
2021	Rp430.680.000	Rp3.000.000.000	14%

Sumber : Lampiran 1, Restoran Hog Wild With Chef Bruno, (2021)

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa target dan realisasi dari Restoran Hog Wild With Chef Bruno Bali dari tahun 2017-2021 menurun yang dimana rata-rata target yang terealisasi pada tahun 2017 sebesar 1.640.600.000 atau 54%, tahun 2018 sebesar 2.170.900.000 atau 72%, tahun 2019 sebesar 986.300.000 atau 32%, dan pada tahun 2020 mengalami penurunan sebesar 272.440.000 atau 9% sedangkan pada tahun 2021 rata-rata terealisasi sebesar 430.680.000 atau 14%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum terealisasi dengan maksimal.

Berdasarkan uraian diatas dapat dikatakan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dimana para pemimpin perlu melakukan proses rekrutmen, seleksi dan pelatihan karyawan yang tepat dengan perencanaan sumber daya manusia. Menurut Wilson bangun (2012) yang menjelaskan bahwa “sistem manajemen kinerja atau *performance management system* merupakan proses untuk mengidentifikasi, mengukur dan mengevaluasi kinerja karyawan dalam perusahaan” Sesungguhnya semua organisasi atau perusahaan memiliki sarana-sarana formal dan informal untuk menilai kinerja pegawainya. Mangkunegara (2013) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung yang diberikan kepadanya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah rekrutmen karyawan. Menurut Elmi (2018) banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dimana para pemimpin perlu melakukan proses rekrutmen, seleksi dan pelatihan karyawan yang tepat dengan perencanaan sumber daya manusia. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan ketika lamaran

mereka diserahkan atau dikumpulkan, hasilnya adalah sekumpulan pelamar calon karyawan untuk diseleksi dan dipilih. Rekrutmen terjadi karena adanya lowongan pekerjaan dalam sebuah perusahaan. Hal tersebut didukung oleh penelitian Lina, (2020), Mentari (2012), Yulasmi (2016), Maarif (2017) dan Sukmawati (2017), yang menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu usaha adalah dengan cara memperhatikan sistem rekrutmen yang baik, karena dari proses rekrutmen sumber daya manusia pertama kali diperoleh. Berbeda dengan hasil penelitian oleh Aziz (2017), menyatakan bahwa rekrutmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang mendukung kinerja karyawan pada Restoran Hog Wild With Chef Bruno yaitu dengan melakukan proses seleksi karyawan yang efisien dan efektif. Menurut Priansa (2016) seleksi merupakan proses untuk memutuskan pegawai yang tepat dari sekumpulan calon pegawai yang didapat melalui proses rekrutmen, baik perekrutan internal dan eksternal. Seleksi karyawan perlu diperhatikan oleh perusahaan, karena seleksi karyawan dilaksanakan oleh beragam alasan terkait perencanaan SDM atau guna memanfaatkan tenaga kerja dengan efisien dan efektif yang bisa dikarenakan adanya masalah-masalah yang ditemui, ketersediaan dan *supply* karyawan secara eksternal dan internal, pengembangan karir dalam aspek pengembangan SDM, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Penyeleksian karyawan akan mendukung perusahaan guna mempersiapkan kualitas karyawan yang cocok dengan kebutuhan strategi yang sedang dilaksanakan (Sutrisno, 2011). Hal

tersebut didukung oleh penelitian Dewi, *at all* (2017), Maarif *at all* (2017), Poernomo (2019) dan Giovanni (2018), yang menyatakan bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Nelwan, *at all* (2017) studi kasus pada karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado, menyatakan seleksi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu pelatihan kerja untuk karyawan lama maupun karyawan baru guna meningkatkan kemampuan yang dimiliki. Menurut Widodo pelatihan merupakan serangkaian aktifitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional dibidangnya. Pelatihan adalah pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar. Priansa (2016) pelatihan karyawan baru berarti penyediaan informasi dasar berkenaan dengan organisasi bagi pegawai baru, yaitu informasi yang mereka perlakukan untuk melaksanakan pekerjaan secara memuaskan. Pada dasarnya merupakan salah satu komponen proses sosialisai pegawai yaitu proses penanaman sikap, standar nilai, dan pola perilaku yang berlaku dalam organisasi kepada pegawai baru. Didukung oleh penelitian Triasmoko (2014), Safitri (2019), Poernomo (2019) dan penelitian Anggereni (2019), yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya jika pelatihan ditingkatkan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Berbeda dengan hasil penelitian Sinar, *at all* (2020),

menyatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Restoran Hog Wild With Chef Bruno merupakan salah satu usaha dibidang *Food and Beverage*. Restoran tersebut merupakan salah satu kuliner babi terbaik di Bali yang dikenal dengan beragam menu internasional dengan menu *special* di bar dan resto panggang, suasana yang nyaman serta pelayanan yang memuaskan. Oprasional Restoran sangat dibutuhkan peran penting sumber daya manusia serta kesadaran terhadap peraturan yang ada dalam perusahaan. Kesadaran dari karyawan tersebut dipengaruhi oleh faktor yang dapat menghasilkan kinerja karyawan yang baik seperti Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi dan dikemukakan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang berjudul **“Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada Restoran Hog Wild With Chef Bruno Bali”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat dirumuskan suatu rumusan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada Restoran Hog Wild With Chef Bruno Bali?
2. Bagaimana pengaruh antara seleksi terhadap kinerja karyawan pada Restoran Hog Wild With Chef Bruno Bali?

3. Bagaimana pengaruh pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan pada Restoran Hog Wild With Chef Bruno Bali?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, rumusan masalah dan judul penelitian, maka dapat dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui seberapa pengaruh antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada Restoran Hog Wild With Chef Bruno Bali
2. Untuk mengetahui seberapa pengaruh antara seleksi terhadap kinerja karyawan pada Restoran Hog Wild With Chef Bruno Bali
3. Untuk mengetahui seberapa pengaruh antara pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada Restoran Hog Wild With Chef Bruno Bali

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1. Manfaat Teoris**

##### **1) Bagi penulis**

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan pengalaman berharga dalam menerapkan teori-teori yang didapat dibangku kuliah dan sebagai awal informasi-informasi penelitian lanjutan, serta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar strata satu.

##### **2) Bagi pembaca**

Hasil dari penelitian ini juga diharapkan dapat bermanfaat dalam meningkatkan wawasan teoritis dan praktis mengenai bidang keilmuan manajemen sumber daya manusia.

#### **2. Manfaat Praktis**

- 1) Bagi Perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi atau bahan masukan yang baik bagi perusahaan dalam mengembangkan kinerja untuk para karyawan.
- 2) Bagi Universitas, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya referensi dipustaka sehingga dapat dijadikan bahan kajian penelitian baik bagi dosen dan mahasiswa yang berkepentingan dan juga membahas masalah yang sama.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

Landasan teori adalah suatu sistem konsep yang abstrak yang dipakai untuk mengidentifikasi hubungan dari suatu konsep menurut Sardar Ziauddin. Teori ini dipakai untuk memahami fenomena yang terjadi dan juga untuk konsep dasar dari sebuah penelitian sosial. Sugiyono (2012) menjelaskan bahwa landasan teori adalah dasar dari sebuah penelitian yang perlu ditegakkan supaya suatu penelitian memiliki dasar yang kuat dan tidak hanya sekadar aktivitas coba-coba. Neuman menjelaskan bahwa landasan teori adalah konsep, proposisi, dan definisi yang dipakai untuk melihat fenomena dengan sistematis. Landasan ini juga berperan dalam memprediksi dan menjelaskan fenomena yang sedang diamati. Menurut Kerlinger, landasan teori adalah suatu konsep yang berhubungan satu sama lain dimana didalamnya terdapat pandangan dari fenomena yang sistematis. Teori merupakan suatu usaha untuk menggambarkan pengalaman atau ide untuk menerangkan bagaimana peristiwa itu terjadi. Teori yaitu penggambaran terbaik atau atau suatu keadaan berdasarkan pengamatan yang sistematis. Teori merupakan suatu alat untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi dalam penelitian, sedangkan metode merupakan cara yang dipakai dalam pemecahannya.

##### 2.1.1 *Goal Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *goal-setting theory* yang dikemukakan oleh Locke dalam Robbins (2016) sebagai teori utama (*Grand Theory*)

yang mengatakan adanya hubungan yang tidak terpisahkan antara tujuan ditetapkan kinerja yang dihasilkan. Mengingat dalam penelitian ini variabel dependen adalah kinerja yang merupakan tujuan dari suatu organisasi. *Goal-setting theory* penggunaan metode rekrutmen yang tepat, komunikasi kuat serta sistem nilai dan menekankan pada pentingnya antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Pencapaian atas tujuan yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas tujuan yang mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Lunenburg, 2016) Locke dan Latham (2016), mengatakan tujuan memiliki pengaruh yang luas rekrutmen dapat menarik individu dari kalangan karyawan yang saat ini dikaryakan oleh organisasi, karyawan yang bekerja diorganisasi lain, atau karyawan tidak bekerja.

*Goal-setting theory* yang dikemukakan oleh Locke dalam Robbins (2016) ini sebagai teori utama (*Grand Theory*) yaitu karena teori ini menunjukkan adanya keterkaitan penetapan sasaran atau tujuan dengan kinerja karyawan. Teori penetapan tujuan mempengaruhi cara organisasi atau perusahaan dalam mengukur kinerjanya (subarino, 2016) pada penelitian ini profitabilitas yang maksimal, semakin besar profitabilitas yang menjadi tujuan perusahaan maka semakin tinggi tingkat kesulitan

yang dapat dialami oleh perusahaan. Resiko dapat termaksud dalam dimensi kesulitan tujuan dalam teori *Goal Setting Theory* atau teori penetapan tujuan.

### 2.1.2 Pengertian Kinerja Karyawan

Sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan atau organisasi dalam mengelola, mengatur, memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan suatu perusahaan. Faktor produksi manusia bukan hanya bekerja secara fisik saja akan tetapi juga bekerja secara fikir. Optimalisasi sumber daya manusia menjadi titik sentral perhatian organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Tika, 2006). Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tuijuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan suatu strategi organisasi. Sebenarnya kinerja merupakan sutu konstruk, dimana banyak para ahli yang masih memiliki sudut pandang yang berbeda dalam mendefinisikan kinerja. seperti yang dikemukakan oleh Ronnins. Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program, atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau

tingkat keberhasilan individu atau kelompok individu. Tanpa adanya tujuan serta target, kinerja seseorang atau organisasi tidak dapat diketahui karena tidak ada tolok ukurnya. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing.

”Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya” Mangkunegara (2013). “Sistem manajemen kinerja atau *performance management system* merupakan proses untuk mengidentifikasi, mengukur dan mengevaluasi kinerja karyawan dalam perusahaan” sesungguhnya semua organisasi atau perusahaan memiliki sarana-sarana formal dan informal untuk menilai kinerja pegawainya, Wilson bangun (2012). Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu perusahaan adalah kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Stephen Robbins 2015)

Usaha dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan memegang peranan sangat penting, karyawan yang unggul dan berkualitas harus selalu dikelola dan diarahkan dalam operasional perusahaan agar dapat mencapai kinerja karyawan yang optimal. Untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal, maka perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan

mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal.

Yuwalliatin (dalam mangkuenegara. 2006) mengatakan bahwa kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar, sebagai berikut

- 1) Kuantitas kerja
- 2) Kualitas kerja
- 3) Pengetahuan tentang pekerjaan
- 4) Perencanaan kegiatan

### **1. Indikator-indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Afandi (2018) indikator-indikator kinerja karyawan ialah sebagai berikut:

- 1) Kuantitas Hasil Pekerjaan

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

- 2) Efisiensi Dalam Melaksanakan Tugas

Berbagi sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

- 3) Disiplin Kerja

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

- 4) Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada disekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

5) Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu sudah mencapai tujuan apa belum.

6) Kepemimpinan

Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

7) Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

8) Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

## 2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1) Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiensi dan efektivitas organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan.

## 2) Otoritas dan tanggung jawab

Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam sesuatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut.

## 3) Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Masalah disiplin karyawan yang ada dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

## 4) Inisiatif

seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Dengan perkataan lain, inisiatif karyawan yang ada didalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja

### **2.1.3 Rekrutmen Karyawan**

Sistem rekrutmen merupakan salah satu cara dalam mencari sumber daya manusia yang berkualitas. Yulasmi (2016) mengatakan rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi. proses ini dimulai

ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran-lamaran mereka diserahkan dan diterima oleh departemen HR. Proses rekrutmen sumber daya manusia tidak boleh diabaikan, hal ini disebabkan untuk menjaga supaya tidak terjadi ketidaksesuaian antara apa yang diinginkan dan apa yang didapat agar memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan dengan jumlah yang sesuai dengan kebutuhan, dibutuhkan suatu metode rekrutmen yang dapat digunakan dalam proses penarikan dengan dilandasi suatu perencanaan yang benar-benar matang.

Hasibun (2008) rekrutmen merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan perusahaan. Lowongan pekerjaan juga bisa timbul, karena ada pekerja yang berhenti atau pindah keorganisasi yang lain. Mungkin pula lowongan terjadi karena ada pekerja yang diberhentikan, baik dengan hormat atau tidak dengan hormat dikarenakan pegawai dikenakan sanksi disiplin. Alasan lain adalah karena ada pekerja yang berhenti karena telah mencapai usia pensiun, lowongan bisa pula terjadi karena ada pegawai yang meninggal. Teori tentang rekrutmen yang telah dikemukakan oleh para ahli dan dapat disimpulkan rekrutmen merupakan suatu proses mencari, mengadakan, menemukan, dan menarik para pelamar.

Yuniarsih dan Suwatno (2011) mengemukakan rekrutmen disebut aktivitas guna memperoleh beberapa tenaga kerja dari sumber-sumber yang ada, disesuaikan dengan kualifikasi yang diperlukan, agar mereka sanggup melaksanakan misi perusahaan guna merealisasikan tujuan dan visinya.

Rekrutmen ialah serangkaian aktivitas yang di laksanakan dengan terencana, untuk mendapatkan calon karyawan yang memenuhi persyaratan yang ada (Suryadana, 2015). Jika kebutuhan tenaga dapat dipenuhi dari dalam organisasi, misalnya untuk menduduki posisi atau jabatan tertentu yang lowong. Siagian (2016) mendefinisikan rekrutmen sebagai suatu proses menarik, mencari, serta menemukan pelamar yang memiliki kemampuan guna dipekerjakan dalam sebuah perusahaan. Rekrutmen juga bisa didefinisikan sebagai suatu kegiatan memikat dan mencari para pelamar dengan pengetahuan, keahlian, kemampuan, dan motivasi yang dibutuhkan guna menutupi kekurangan yang terdapat didalam perencanaan kepegawaian. Berdasarkan definisi diatas, maka dibuat kesimpulan, rekrutmen ialah proses pemilihan orang yang memenuhi syarat yang ditentukan perusahaan untuk menduduki posisi yang dibutuhkan perusahaan.

### **1. Indikator-indikator Rekrutmen**

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

#### **1) Sumber-sumber rekrutmen**

Dapat dilaksanakan dengan 2 sumber yakni:

##### **a. Sumber rekrutmen internal**

Karyawan terbaik yang dipilih guna mengisi jabatan yang kosong dapat diperoleh dari intern perusahaan. Posisi yang kosong ini bisa diserahkan kepada karyawan yang dipandang pantas, sehingga bisa memotivasi karyawan tersebut dan karyawan lainnya agar bekerja

lebih baik. Secara internal, pengisian posisi ini bisa dilaksanakan dengan adanya rotasi, demosi, atau promosi. Rotasi ialah perpindahan jabatan di level yang sama. Demosi ialah penurunan jabatan sementara promosi ialah kenaikan jabatan.

#### b. Sumber rekrutmen eksternal

Rekrutmen eksternal ialah perekrutan yang bersumber dari luar perusahaan. Seluruh perusahaan membutuhkan perekrutan dari luar perusahaan jika tidak ada karyawan intern yang dianggap pantas guna mengisi kekosongan jabatan yang diperlukan. Rekrutmen ini juga dibutuhkan apabila perusahaan menjalankan ekspansi bisnis yang mengakibatkan peningkatan kebutuhan tenaga kerja.

### 2) Metode-metode rekrutmen

#### a. Metode terbuka

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

#### b. Metode tertutup

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

### 3) Hambatan rekrutmen

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

#### 4) Media rekrutmen

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

#### 5) Waktu dan biaya yang di gunakan

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

### 2. Tahapan-tahapan rekrutmen karyawan, Priansa (2014) sebagai berikut

- 1) Tahap Pertama, Memperjelas posisi untuk devisi melalui perekrutan.
- 2) Tahap Kedua, Memeriksa dan memperbaharui uraian pekerjaan serta spesifikasi pekerjaan untuk posisi yang dibutuhkan.
- 3) Tahap Ketiga, mengidentifikasi sumber-sumber dari pelamar yang memenuhi syarat rekrutmen merupakan tahap yang terkait dengan langkah ini.

### 3. Proses Rekrutmen

Adanya perencanaan SDM bisa memperlihatkan kesenjangan antara permintaan atau kebutuhan karyawan dengan ketersediaan kualitas ataupun kuantitas karyawan. Apabila karyawan yang ada lebih sedikit maka

perusahaan perlu melaksanakan rekrutmen. Proses ini diawali pada saat mencari pelamar dan berakhir jika lamaran tersebut telah diajukan kepada suatu perusahaan. Proses ini menghasilkan sejumlah pencari kerja yang diseleksi. Dalam hal ini, proses penarikan ialah suatu hal terpenting dikarenakan kualitas SDM sebuah perusahaan bergantung dari kualitas penarikan yang dimilikinya.

**4. Proses rekrutmen terbagi menjadi beberapa aktivitas (Suryadana, 2015), yakni :**

1) Penyusunan strategi merekrut

Manajemen keuangan bisa ikut serta dalam aktivitas menyusun kebijakan perekrutan misalnya menentukan tujuan perjanjian kerja perusahaan, menentukan besarnya biaya, menentukan dimana akan dilaksanakan perekrutan.

2) Pencarian pelamar-pelamar kerja

Manakala strategi dan rencana rekrutmen yang sudah disusun, maka kegiatan rekrutmen yang sebenarnya dapat dilaksanakan. Proses perekrutan bisa dicapai jika mempergunakan metode perekrutan yakni metode terbuka atau tertutup, dimana dalam hal ini kadang kala suatu perusahaan menjumpai kesulitan dalam menarik orang-orang yang diharapkannya secara khusus karyawan yang sangat ahli.

3) Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok

Sesudah lamaran diterima, lamaran terkait perlu disaring untuk memisahkan pelamar-pelamar yang tidak memenuhi persyaratan.

Diskulifikasi yang dilakukan harus memiliki alasan-alasan kualifikasi yang bonafit terkait jabatannya.

#### 4) Pembuatan kumpulan pelamar

Kelompok pelamar terbagi menjadi orang-orang yang sudah memperlihatkan minatnya dalam mengikuti lowongan kerja serta mungkin juga merupakan kandidat yang baik bagi posisi tersebut. Sesudah lamaran diajukan, perusahaan akan melanjutkan proses informasi dan mendistribusikannya supaya informasi tersebut siap untuk dilakukan pemeriksaan. Jika ditemui pelamar yang mendapatkan tawaran kerja ditempat lainnya dan tidak memiliki minat lagi dengan lamaran tersebut, perusahaan harus mendiskulifikasi pelamar tersebut. Selain itu, karyawan yang diproses pada perekrutan, selanjutnya diseleksi supaya selanjutnya diterima menjadi karyawan, yang nantinya akan sulit diberhentikan walaupun mereka memperlihatkan kinerja yang rendah, dikarenakan karyawan terkait sudah dilindungi oleh UU ketenaga kerjaan yang mengatur kewajiban dan hak setiap pihak ketika terjadinya PHK (pemutusan hubungan kerja). Di Indonesia, biaya PHK tidaklah murah, sehingga hal ini sering kali dikeluhkan para investor asing. Maka dari itu, perusahaan harus mempertimbangkan secara bijaksana dan hati-hati sebelum akhirnya melaksanakan perekrutan.

### **5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Rekrutmen**

Menurut Handoko (2008) berikut merupakan uraian masalah-masalah rekrutmen, antara lain:

#### 1) Kebijakan Promosi

Kebijaksanaan promosi dari dalam dimaksudkan untuk memberikan kepada karyawan sekarang kesempatan pertama untuk mengisi lowongan-lowongan pekerjaan. Kebijakan ini akan meningkatkan moral dan partisipasi karyawan, serta membantu kegiatan "pemeliharaan" para karyawan.

## 2) Kebijakan kompensasi

Kendala umum yang dihadapi pelaksana rekrutmen (penarikan) adalah kebijaksanaan-kebijaksanaan penggajian atau pengupahan. Organisasi biasanya menetapkan "range" upah untuk berbagai pekerjaan yang berbeda. Besarnya kompensasi yang ditawarkan organisasi akan mempengaruhi minat pencari kerja untuk menjadi pelamar serius.

## 3) Kebijakan Status Karyawan

Banyak perusahaan mempunyai kebijaksanaan penerimaan karyawan dengan status honorer, musiman atau sementara, atau "part-time". Meskipun minat pelamar terhadap tipe status penerimaan seperti ini semakin tinggi, kebijaksanaan tersebut dapat menyebabkan perusahaan menolak karyawan "qualified" yang menginginkan status kerja "full-time".

## 4) Kebijakan Penerimaan Tenaga Lokal

Perusahaan mungkin mempunyai kebijaksanaan untuk menarik tenaga-tenaga lokal dimana perusahaan berlokasi dan beroperasi. Prioritas rekrutmen (penarik) ini biasanya dimaksudkan untuk lebih terlibat dalam masyarakat dan menjalin hubungan baik dengan lingkungan masyarakat disekitar perusahaan.

## 2.1.4 Seleksi Karyawan

### 1. Pengertian Seleksi

Seleksi pegawai adalah salah satu bagian yang sangat penting dalam keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia. Dikatakan demikian karena didalam sebuah organisasi terdapat sekelompok pegawai yang dapat memenuhi tuntutan organisasi atau tidak sangat tergantung pada cermat tidaknya proses seleksi itu dilakukan. Seleksi bagian dari operasional manajemen sumber daya manusia yaitu pengadaan (procurement), sedangkan pengadaan itu sendiri terdiri dari perencanaan, perekrutan, seleksi, penempatan, dan produksi. Proses seleksi merupakan tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang mampu dan akan diterima sebagai pegawai. Proses tersebut dimulai ketika pelamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan.

Berikut disajikan pengertian Seleksi karyawan yang dikemukakan oleh beberapa ahli. Menurut Hasibuan (2014) proses seleksi merupakan pengambilan keputusan bagi calon pelamar untuk diterima atau tidak seleksi juga merupakan suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Priansa dan abduh (2013) seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dari setiap perusahaan yang bersangkutan. Menurut Priansa (2016) seleksi adalah proses untuk memutuskan pegawai yang tepat dari sekumpulan calon pegawai yang didapat melalui proses rekrutmen, baik perekrutan internal dan eksternal. (Runtunuwu, Lopian, dan Dotulong, 2016) seleksi ialah proses memberi pekerjaan dan tugas kepada karyawan yang lulus

dalam penseleksian disesuaikan dengan prestasi, pendidikan, bakat dan minat yang dimilikinya dengan syarat yang diperlukan perusahaan. Semua perusahaan diharuskan bisa memiliki serta menetapkan karyawan yang memiliki kompetensi guna mengisi jabatan yang tersedia supaya tugas dari jabatan terkait bisa terlaksana. Maka dari itu, harus didapatkan karyawan dengan kemampuan yang cocok dengan jabatan yang akan menjadi tanggung jawab karyawan tersebut atau bisa dikatakan calon yang ditempatkan diharuskan mempunyai kompetensi yang dibutuhkan guna bisa melaksanakan pekerjaannya dengan efisien dan efektif.

Seleksi karyawan ialah upaya guna mendistribusikan kemampuan karyawan sebaik mungkin dengan cara menyeleksi karyawan pada jabatan yang paling cocok guna mendapatkan kinerja yang maksimal (Goni, 2016). Seleksi karyawan perlu diperhatikan oleh perusahaan, karena seleksi karyawan dilaksanakan oleh beragam alasan terkait perencanaan SDM atau guna memanfaatkan tenaga kerja dengan efisien dan efektif, yang bisa dikarenakan adanya masalah-masalah yang ditemui, ketersediaan dan *supply* karyawan secara eksternal dan internal, pengembangan karir dalam aspek pengembangan SDM, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Berdasarkan penjelasan diatas, selain mencocokkan serta membandingkan kualifikasi yang dimiliki karyawan dengan syarat serta kebutuhan dari sebuah jabatan, dengan demikian "*the right man on the right place*" dapat dicapai dan dapat memberikan kontribusi yang positif pada perusahaan.

## **2. Indikator-indikator Seleksi Karyawan**

Seleksi karyawan menyangkut beberapa indikator dari seleksi itu sendiri yaitu (Yulasm, 2016) :

1) Pendidikan

Pendidikan penting supaya menjadi manusia yang memiliki kepribadian utuh, kuat dan memiliki moral yang tinggi. Pendidikan bertujuan guna menghasilkan manusia yang bisa memengaruhi lingkungan dimana dia berada.

- a. Pendidikan yang seharusnya, dimana pendidikan diharuskan untuk dilaksanakan.
- b. Pendidikan alternatif, pendidikan lain jika terpaksa, dengan tambahan
- c. Latihan tertentu bisa mengisi syarat pendidikan yang seharusnya.

2) Keterampilan

Keterampilan yakni keahlian atau kecakapan guna melalukan suatu pekerjaan hanya didapatkan dalam praktik

3) Minat

Minat yakni keinginan atau dorongan dalam diri seorang individu pada objek tertentu.

4) Pengalaman

Pengalaman adalah pengetahuan dan keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan dan pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu dan berguna pada pekerjaan tertentu.

### 5) Kesehatan

Kesehatan merupakan kondisi atau keadaan yang menggambarkan tubuh yang terbebas dari segala penyakit ataupun fisik dan psikis.

### 3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi seleksi karyawan

Menurut Siangiani (2013) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi seleksi, yaitu :

- 1) Faktor etika
- 2) Faktor internal organisasi
- 3) Faktor kesamaan kesempatan

Adapun langkah-langkah proses seleksi (Siagian 2014), antara lain :

- 1) Penerimaan surat lamaran
- 2) Penyelenggaraan ujian
- 3) Wawancara
- 4) Surat-surat referensi
- 5) Evaluasi medis
- 6) Wawancara dengan penyedia
- 7) Keputusan seleksi

### 4. Masalah-masalah dalam Seleksi karyawan Menurut Zainal (2015)

adalah sebagai berikut:

- 1) Banyak pewawancara mengabaikan informasi penting, pewawancara hanya fokus pada sebagian kecil informasi yang utama tentang keberhasilan pekerjaan, sehingga melalaikan sebagian informasi lainnya.

- 2) Pewawancara terkadang mengabaikan motivasi dan kesesuaian dengan kebutuhan perusahaan.
- 3) Pertanyaan yang diajukan pewawancara tidak fokus pada pekerjaan dan bahkan menyimpang terlalu jauh yang menyinggung masalah pribadi pelamar.
- 4) Pertanyaan yang diajukan oleh pewawancara tumpang tindih, artinya beberapa pewawancara mengajukan pertanyaan yang sama pada pelamar yang sama.
- 5) Pewawancara tidak menyiapkan butir-butir pertanyaan yang akan diajukan sebelum seleksi dilaksanakan, akibatnya setiap pelamar akan memperoleh pertanyaan yang jauh berbeda.
- 6) Pelamar kurang tertarik dengan proses wawancara atau seleksi sebagai akibat pewawancara terlalu banyak bicara atau mengulang-ulang pertanyaan yang tidak penting, bersikap kurang sopan, meremehkan pelamar.

#### **2.1.5. Pelatihan karyawan**

##### **1. Pengertian Pelatihan karyawan**

Defenisi pelatihan kerja menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan. Pelatihan yang baik dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dan juga tenaga kerja.

Pelatihan merupakan suatu perbaikan kinerja dan meningkatkan motivasi kerja para karyawan yang dibebankan padanya, sehingga karyawan mengalami kemajuan dalam hal pengetahuan, keterampilan dan keahliannya sesuai dengan bidang pekerjaannya. Pelatihan juga sering dipasangkan dengan pendidikan. Namun sebagai perbandingan berikut disajikan pengertian pelatihan yang dikemukakan beberapa ahli. Menurut priansa (2016) pelatihan karyawan baru berarti penyediaan informasi dasar berkenaan dengan organisasi bagi pegawai baru, yaitu informasi yang mereka perlakukan untuk melaksanakan pekerjaan secara memuaskan.

Menurut Andrew yang dikutip dari Mangkunegara (2000) mengatakan pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir sehingga karyawan operasional belajar pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian untuk tujuan tertentu. Menurut Amstrong (2000) mengemukakan pendapatnya bahwa "Pelatihan adalah konsep terencana yang terintegrasi, yang cermat, yang dirancang untuk menghasilkan pemahaman yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja pekerja". Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2003) "Pelatihan adalah proses sistematis perubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional". Hasibuan (2014) menyatakan bahwa pelatihan, pengenalan bagi karyawan baru mengenai perusahaan yang dapat dilakukan oleh manajer personalia atau atasan langsung. Dari kajian beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu pendidikan jangka pendek untuk mengajarkan ilmu pengetahuan keahlian dan keterampilan

yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya, sehingga karyawan memberikan kontribusi terhadap instansi melalui kemampuan keterampilan yang telah didapatnya diaplikasikan dalam pekerjaannya serta terus-menerus untuk meningkatkan kualitas kerjanya.

## **2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelatihan karyawan**

Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan menurut Marwansyah (2014) antara lain :

- 1) Dukungan Manajemen puncak
- 2) Komitmen para spesialis dan generalis dalam pengelolaan SDM
- 3) Perkembangan teknologi
- 4) Kompleksitas organisasi
- 5) Gaya belajar
- 6) Kinerja fungsi-fungsi manajemen SDM lainnya

## **3. Manfaat Pelatihan**

Menurut Simamora dalam Hartatik (2014) terdapat beberapa manfaat yang dapat didapat dari program pelatihan , yaitu sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas
- 2) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima
- 3) Membentuk sikap, loyalitas dan kerja sama yang lebih menguntungkan
- 4) Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia
- 5) Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja
- 6) Membantu karyawan dalam meningkatkan dan mengembangkan pribadi mereka.

#### 4. Indikator-indikator pelatihan karyawan

Indikator-indikator pelatihan karyawan menurut Mangkunegara (2006) diantaranya:

##### 1) Infrastruktur

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan *skill*, maka para *trainer* yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan karyawan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, profesional dan kompeten.

##### 2) Peserta

Peserta pelatihan karyawan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan bagi karyawan.

##### 3) Materi

Materi pelatihan karyawan SDM merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan karyawan SDM yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan karyawan pun harus *update* agar si peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

##### 4) Metode

Metode pelatihan karyawan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan program pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

##### 5) Tujuan Pelatihan

Merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan, selain itu tujuan pelatihan karyawan harus disosialisasikan sebelumnya pada para peserta agar dapat memahami pelatihan karyawan perusahaan tersebut.

#### 6) Sasaran

Sasaran pelatihan untuk karyawan perusahaan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur (*measurable*).

Dengan adanya indikator pelatihan karyawan tersebut diharapkan efektivitas pelatihan karyawan dapat tercapai sehingga dapat dirasakan manfaat pelatihan karyawan tidak hanya bagi karyawan namun juga dapat dirasakan manfaat training karyawan dapat memberikan dampak perubahan bagi perusahaan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Adapun Penelitian terdahulu merupakan hasil informasi yang memberikan penelitian terkait dengan metode penelitian, penelitian terdahulu dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian Jaya, *at all* (2018) yang berjudul “Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Biyukukung Suites dan Spa Ubud” Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif dan Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Hotel Biyukukung Suites dan Spa Ubud sebanyak 39 orang. Jumlah responden pada penelitian ini ditentukan dengan menggunakan metode sensus dimana semua karyawan

dijadikan sebagai responden. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda untuk mengestimasi nilai variabel terikat dengan lebih dari satu variabel bebas, dengan hasil analisis ini digunakan menunjukkan kuat atau lemahnya hubungan antara rekrutmen, seleksi dengan kinerja karyawan pada Hotel Biyukukung Suites dan Spa Ubud. Penelitian ini menggunakan teori rekrutmen karyawan Hasibuan (2008), seleksi karyawan menggunakan teori dari Hasibuan (2008:41) dan teori Handoko (2017). Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel bebas yaitu variabel rekrutmen variabel seleksi dan variabel terikatnya yaitu variabel kinerja karyawan. sedangkan perbedaannya yaitu pada tempat penelitian dan jumlah sampel.

2. Penelitian Rahmany, (2018) dengan judul *“The Effect of Recruitment and Selection Process on Employees’ Performance: The Case Study of Afghanistan Civil Servant.* Dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif dan hasil penelitian dengan analisis regresi linier berganda untuk itu adanya pengaruh yang signifikan dan positif antara variabel rekrutmen seleksi terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel bebas yaitu variabel rekrutmen dan variabel seleksi dan variabel terikatnya yaitu variabel kinerja karyawan. sedangkan perbedaannya yaitu pada tempat penelitian dan jumlah sampel.
3. Penelitian Aisyah dan Giovanni, (2018) tentang Pengaruh Proses Rekrutmen (Porek) dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Maya Pada Internasional, Tbk. dengan hasil penelitian membuktikan

seleksi dan rekrutmen mempunyai hubungan yang sangat kuat pada kinerja serta seleksi dan rekrutmen memiliki pengaruh pada kinerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel bebas yaitu variabel rekrutmen karyawan dan seleksi dan variabel terikatnya yaitu variabel kinerja karyawan. sedangkan perbedaannya yaitu pada tempat penelitian dan jumlah sampel.

4. Penelitian Acikgoz, (2019) tentang *Employee Recruitment and Job Search: Towards a Multi-level Integration*. Dengan variabel Rekrutmen dan Pencari kerja. Dari hasil penelitian ini model bertingkat menggambarkan proses dimana individu tertarik dan berniat melamar pekerjaan ditingkat individu dan cara-cara dimana organisasi memengaruhi proses ini ditingkat organisasi. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel bebas yaitu variabel rekrutmen sedangkan perbedaannya yaitu pada tempat penelitian dan jumlah sampel.
5. Penelitian Anggredi, (2018) yang berjudul "Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kabupaten Buleleng. Jumlah sampel penelitian sebanyak 30 karyawan, jenis penelitian yang digunakan deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel bebas yaitu variabel pelatihan kerja dan variabel terikatnya yaitu variabel kinerja karyawan. sedangkan perbedaannya yaitu pada tempat penelitian dan jumlah sampel.

6. Penelitian Handayani dan Anisa, (2018) Tentang Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. LPK Gintar Course. Hasil penelitian membuktikan seleksi berpengaruh signifikan positif pada kinerja karyawan, rekrutmen berpengaruh signifikan positif pada kinerja perusahaan, serta seleksi dan rekrutmen berpengaruh signifikan positif pada kinerja karyawan.
7. Penelitian Sunarsi, (2018) tentang Pengaruh Rekrutmen, Seleksi Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Hasil penelitian membuktikan pelatihan, seleksi, rekrutmen secara stimulan dan paraisal berpengaruh pada produktivitas kerja karayawan PT Mercolade Tangerang.
8. Septiningtyas dan Nurwanti, (2018) tentang Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi, Pelatihan dan Pengembangan, Penilaian Kinerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Organisasi. Hasil penelitian membuktikan kompensasi, penilaian kerja, pengembangan dan pelatihan, seleksi dan rekrutmen secara individual berpengaruh positif pada kinerja organisasi.
9. Penelitian Kartodikromo, *at all* (2017). Proses Rekrutmen, Seleksi, Pelatihan Kerja Dan Pengaruhnya Pada Kinerja Karyawan Cv. Celebes Indonesia Sakti Mer 99 Mega Mas Manado. Jenis penelitian asosiatif dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan Proses Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Proses Rekrutmen merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

- 10.** Penelitian Latif, (2018). Pengaruh Rekrutmen Seleksi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Pada PT Bank Rakyat Indonesia CG Cikditiro. Yogyakarta. Hasil perhitungan dari studi ini menunjukkan bahwa semua variabel memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja, terhadap kinerja karyawan. Adanya hubungan positif pada semua variabel memiliki hubungan yang searah sehingga semua hipotesis yang diuji pada penelitian ini diterima.
- 11.** Penelitian Mahmudatun, (2019). *Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Stechoq Robotika Indonesia.* (Doctoral dissertation, STIM YKPN Yogyakarta). Hasil penelitian mengatakan variabel bebas (independen) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat (dependen) Kinerja karyawan pada PT Stechoq Robotika Indonesia. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel bebas yaitu variabel rekrutmen, seleksi dan pelatihan kerja serta variabel terikatnya yaitu variabel kinerja karyawan. sedangkan perbedaannya yaitu pada tempat penelitian dan jumlah sampel.
- 12.** Penelitian Handayani, *at all* (2018). Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penjualan PT Jaya Makmur Tulungagung. Hasil penelitian bahwa Rekrutmen, seleksi, dan pelatihan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian penjualan PT Jaya Makmur Tulungagung. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama

menggunakan variabel bebas yaitu variabel rekrutmen, seleksi dan pelatihan karyawan sedangkan variabel terikatnya yaitu variabel kinerja karyawan dan perbedaannya yaitu pada tempat penelitian dan jumlah sampel.

