

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan. Umumnya pimpinan perusahaan mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Perusahaan menyadari bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan modal dasar dalam proses pembangunan perusahaan bahkan nasional, oleh karena itu kualitas SDM senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Adapun aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia ini terdiri dari: perencanaan sumber daya manusia, pengadaan, pengarahan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemberhentian. Hal ini ditujukan agar perusahaan dapat mengelola sumber daya manusia yang baik secara efektif dan efisien.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono dalam Pangestu, 2020). Adapun faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain faktor individu seperti kemampuan, motivasi, dan sikap mental. Faktor lingkungan organisasi seperti job analisis yang jelas, komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis (Mangkunegara dalam

Naibaho, 2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini adalah proses *recruitment*, seleksi, dan penempatan.

Recruitment merupakan kuantitas, kualitas karyawan yang diperlukan ditetapkan dalam perencanaan karyawan atau pengelolaan SDM secara formal (Sinambela, 2021: 119). Landasan yang baik dalam program *recruitment* mencakup beberapa faktor seperti program *recruitment* memikat banyak pelamar yang memenuhi syarat, program *recruitment* tidak pernah berkompromi standar seleksi, program *recruitment* itu kreatif, imajinatif, dan inovatif (Simamora dalam Slamet, 2021). Seleksi merupakan proses untuk memutuskan karyawan yang didapat melalui proses perekrutan baik perekrutan internal maupun eksternal (Priansa 2018:107). Proses seleksi yang baik akan mempengaruhi kinerja karyawan hal ini ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Tekkay dkk (2022), dan Pratama dan Mildawani (2022). Penempatan ialah mengalokasikan karyawan pada posisi kerja tertentu hal ini khusus terjadi pada karyawan baru (Rivai dan Salaga, 2019: 124). Penempatan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang pegawai cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan, hal ini ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Nabilla (2022).

PT Asta Nadi Karya Utama adalah sebuah perusahaan merupakan perusahaan *outsourcing* dan *training center* yang berlokasi di Jalan Gunung Galunggung No.8A, Kelurahan Ubung Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar. PT Asta Nadi Karya Utama dari tahun ke tahun selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dilatih, namun pada kenyataannya berbeda di 3 tahun terakhir terdapat adanya fenomena

turunnya pendaftaran pendidikan dan pelatihan yang belum memenuhi target pada tahun 2019-2021 dapat dilihat di Tabel 1.1

Tabel 1.1
Target dan Realisasi Pendaftaran Siswa di PT Asta Nadi Karya Utama
Tahun 2019-2021

No	Tahun	Target (Orang)	Realisasi (Orang)	Persentase (%)
1	2019	400	397	99,25
2	2020	450	438	97,33
3	2021	500	470	94,00
Rata-rata		450	435	96,67

Sumber: Bagian Sales & Marketing PT Asta Nadi Karya Utama

Mengenai fenomena kinerja karyawan, terdapat fenomena mengenai pendaftaran pendidikan dan pelatihan di PT Asta Nadi Karya Utama yang belum terealisasi dengan penuh atau belum mencapai target di Tabel 1.1 pada tahun 2019 pendaftaran pendidikan dan pelatihan mencapai 397 orang dari target sebanyak 400 orang atau sebesar 99,25%. Pendaftaran pendidikan dan pelatihan tahun 2020 pendaftaran pendidikan dan pelatihan mencapai 438 orang dari target sebanyak 450 orang atau sebesar 97,33% dan pendaftaran pendidikan. Pendaftaran pendidikan dan pelatihan tahun 2021 mencapai 470 orang dari target sebanyak 500 orang atau sebesar 94%. Rata-rata pendidikan dan pelatihan tahun 2019-2021 mencapai 435 orang dari target sebanyak 450 orang atau sebesar 96,67%. Penyebab fenomena ini dapat dilihat dari kurangnya kerja sama dan ketidakcocokan pendapat karyawan satu sama lain, jika fenomena ini masih terus berlanjut akan berdampak pada kelangsungan dan tidak terealisasinya target perusahaan, kurangnya kinerja karyawan di PT Asta Nadi Karya Utama disebabkan oleh proses *recruitment* dan seleksinya.

Recruitment merupakan salah satu fungsi MSDM pada aspek pengadaan tenaga kerja yang khusus mendapatkan calon-calon karyawan untuk kemudian diseleksi mana yang paling baik dan paling sesuai dengan persyaratan yang diperlukan, salah satunya adalah melalui proses *recruitment*, kesemuanya ini menjadi tugas dan tanggung jawab utama dari departemen SDM. Kualitas sumber daya manusia perusahaan tergantung pada kualitas suatu proses *recruitment*, menurut (Hasibuan, 2019 : 40) rekrutmen sebagai usaha mencari dan mempengaruhi calon tenaga kerja agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ditawarkan oleh suatu perusahaan. Hasil rekrutmen adalah sekumpulan pelamar kerja yang kemudian akan diseleksi menjadi karyawan-karyawan baru di perusahaan. Rekrutmen yang efektif memerlukan tersedianya informasi yang akurat dan berkesinambung mengenai jumlah dan kualifikasi individu yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai pekerjaan dalam organisasi (Jaya dan Novarini, 2018).

Mengenai fenomena *Recruitment* di PT Asta Nadi Karya Utama, dari hasil dan wawancara 5 (lima) orang karyawan, proses *recruitment* karyawan di PT Asta Nadi Karya Utama masih kurang, karena pihak manajemen kurang mendalami latar belakang calon karyawan dan riwayat hidup serta pengalaman sebelumnya. Seperti adanya bagian akunting yang tidak mempunyai latar belakang pendidikan akuntansi sehingga karyawan merasa kesulitan dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Fenomena ini akan berdampak pada keberlangsungan kinerja karyawan serta target yang ingin dicapai perusahaan suatu saat nanti. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian Silaen dkk (2022), Umaira dan Nurmininingsih (2022) yang menemukan bahwa *recruitment*

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Noer dkk (2017), Shalahuddin dkk (2022) yang menemukan bahwa *recruitment* tidak berpengaruh signifikan atau negatif terhadap kinerja karyawan.

Seleksi adalah mengurangi daftar pelamar dan menghasilkan orang-orang yang paling memenuhi syarat untuk mencapai keinginan hasil yang diinginkan selama proses tersebut, praktisi SDM mencoba untuk memprediksi pemohon yang paling sukses dan terbaik, yang sesuai dengan pekerjaan dan budaya organisasi. Dobois dan Rothwell (2019) seleksi merupakan proses untuk memutuskan karyawan yang tepat dari sekumpulan calon karyawan yang didapat melalui proses perekrutan, baik perekrutan internal maupun eksternal (Priansa 2018: 107). Selanjutnya proses seleksi karyawan dinilai juga cukup kurang di PT Asta Nadi Karya Utama dari hasil wawancara 5 (lima) orang karyawan, hal ini dikarenakan pihak manajemen tidak melakukan proses seleksi dengan lengkap di mana di PT Asta Nadi Karya Utama tidak melakukan tes tertulis, tes kemampuan, dan tes kesehatan, dimana tes tersebut sangat dibutuhkan untuk mengetahui potensi yang dimiliki oleh pelamar. Tes kesehatan sangat penting karena di dalam raga yang sehat terdapat jiwa yang sehat juga, tetapi mereka hanya mempercayai calon karyawan yang hanya membawa surat keterangan yang dibawa sendiri, ini tentu akan menjadi hambatan di kedepannya. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian Tekkay dkk (2022), Pratama dan Mildawani (2022) menemukan bahwa seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, berbeda dengan

penelitian yang dilakukan oleh Simbolon (2021) menyatakan bahwa seleksi secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penempatan adalah suatu proses penemuan dan penerimaan dari pelamar-pelamar yang cukup untuk menempati suatu posisi jabatan yang diawali dari proses *recruitment* dan berakhir pada penerimaan surat keputusan. Penempatan adalah menunjukkan kepada karyawan baru untuk mengisi pos yang ditentukan (Sinambela 2021: 162). Penempatan ialah mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu, hal ini khusus terjadi pada karyawan baru (Rivai dan Salaga, 2019: 124). Penempatan penempatan (*placement*) pegawai merupakan tindak lanjut dari seleksi yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan atau pekerjaan yang membutuhkannya, serta mengandalkann *authority* kepada orang tersebut (Hasibuan, 2019: 115). Sedangkan dari proses penempatan karyawan di PT Asta Nadi Karya Utama juga masih kurang, dari hasil wawancara 5 (lima) orang karyawan, penempatan karyawan masih ada yang tidak sesuai dengan spesifikasi jabatan yang berkaitan dengan persyaratan minimal yang harus dipenuhi oleh karyawan untuk menduduki suatu jabatan tertentu, kondisi ini akan berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan, di mana kinerja karyawan pada PT Asta Nadi Karya Utama tidak hanya melayani pendidikan dan pelatihan serta penyaluran dan pengelolaan sumber daya manusia namun juga mampu menjaga kesinambungan dan memberikan pelayanan yang baik bagi pengguna jasa. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian Adawiyah (2022), Nabilla (2022) menemukan bahwa penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, berbeda dengan penelitian yang

dilakukan oleh Cahyati (2018) menemukan bahwa penempatan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan kondisi tersebut, maka perlu diadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Proses *Recruitment*, Seleksi, dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di PT Asta Nadi Karya Utama.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dipaparkan, pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah *recruitment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Asta Nadi Karya Utama?
- 2) Apakah seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Asta Nadi Karya Utama?
- 3) Apakah penempatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Asta Nadi Karya Utama?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *recruitment* terhadap kinerja karyawan pada PT Asta Nadi Karya Utama.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT Asta Nadi Karya Utama .
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan pada PT Asta Nadi Karya Utama.

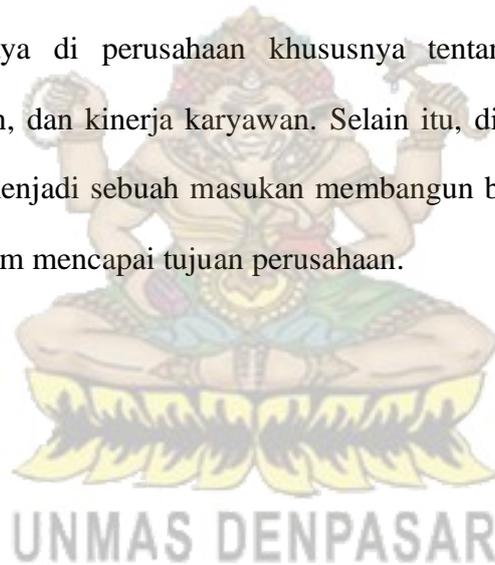
1.4 Manfaat Penelitian

1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat memberikan referensi tambahan di bidang manajemen sumber daya manusia, dalam pengembangan penelitian ini mengenai hubungan *recruitment*, seleksi, dan penempatan terhadap kinerja karyawan pada PT Asta Nadi Karya Utama.

2) Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi praktis dan manfaat bagi para pimpinan pada PT Asta Nadi Karya Utama dalam berkaitan dengan aspek sumber daya di perusahaan khususnya tentang *recruitment*, seleksi, penempatan, dan kinerja karyawan. Selain itu, diharapkan juga penelitian ini dapat menjadi sebuah masukan membangun bagi PT Asta Nadi Karya Utama dalam mencapai tujuan perusahaan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Grand Theory

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Teori penetapan tujuan (*goal setting theory*) awalnya dikemukakan oleh Locke (1968) yang mengatakan adanya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). *Goal setting theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan oleh organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. (Rizki, 2021). Menurut teori ini salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai (Rizki, 2021).

Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. *Goal setting theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja) yang diikuti dengan kemampuan dan keteampilan kerja (Rizki, 2021).

2.2 Kinerja Karyawan

2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan tolak ukur utama dalam pengembangan sumber daya manusia. Menurut Hasibuan (2019:105) kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan dan ketepatan waktu. Menurut Mangkunegara (2018:67) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2019). Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Jaya dan Novarini, 2018). Para atasan atau manajer sering tidak memerhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan/instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Dari pengertian para ahli tersebut, dapat dikatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja karyawan berupa perilaku nyata untuk mencapai organisasi tersebut.

2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi menurut Mangkunegara (2018:86) adalah sebagai berikut:

1) Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2) Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

2.2.3 Indikator Kinerja Karyawan

Dimensi atau indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Ukuran-ukuran dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja dimensi atau ukuran kinerja sangat diperlukan karena

akan bermanfaat baik bagi para pihak (Arneswari, 2018:78). Secara umum, dimensi pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi 5 jenis, diantaranya yaitu:

1) Kualitas

Setiap orang maupun perusahaan dalam melakukan kegiatan selalu berusaha untuk menentukan kualitas pekerjaannya yang baik, karena dengan kualitas pekerjaan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja para karyawannya

2) Kuantitas

Perbandingan merupakan hal yang sangat penting dalam menciptakan perusahaan yang sehat dan kuat. Bila para karyawan mampu bekerja untuk kuantitas yang maksimal dan prima, maka perusahaan akan menjadi semakin efektif dalam operasionalnya.

3) Ketanggapan

Ketanggapan dalam suatu perusahaan untuk melayani konsumen atau tamu sangat diperlukan, sah-sah saja jika pihak manajemen perusahaan menekankan ke masing-masing karyawannya agar selalu tanggap dan tepat waktu dalam melayani tamu, karna ketanggapan yang baik di setiap karyawan akan berdampak positif untuk kelangsungan perusahaan tersebut.

4) Kepedulian

Memiliki hubungan baik dengan rekan kerja adalah sesuatu yang menguntungkan dan sangat membantu untuk mendapatkan lingkungan kerja yang nyaman, memiliki rekan kerja yang baik di sekeliling anda adalah pertanda jika anda sudah cukup sukses untuk membangun

hubungan kerja dengan mereka, dampak ini cukup positif untuk keselangsungan kinerja karyawan di perusahaan.

5) Kerja Sama

Kerja sama tim sangatlah diperlukan dalam dunia kerja karena tidak ada orang yang dapat bekerja sendiri, terutama dalam sebuah perusahaan tentu organisasi di sebuah perusahaan memerlukan berbagai cara membangun kerja sama tim yang efektif agar tujuan dari tim anda berhasil dan perusahaan akan mencapai kesuksesan.

2.3 Recruitment

2.3.1 Pengertian Recruitment

Recruitment merupakan jumlah dan kategori karyawan yang diperlukan yang ditetapkan dalam perencanaan karyawan atau pengelolaan SDM secara formal. *Recruitment* disusun melalui perencanaan *recruitment* yang terperinci. Persyaratan jabatan disajikan dalam bentuk tuntutan permintaan yang ditunjukkan bagi karyawan yang disebabkan oleh adanya lamaran pekerjaan baru, ekspansi terhadap area atau wilayah kerja yang baru atau kebutuhan penggantian karyawan. Tuntutan jangka pendek menempatkan SDM dalam tekanan untuk memberikan calon karyawan secara cepat. Persyaratan yang ditetapkan dalam bentuk deskripsi pekerjaan atau profil peran dan spesifikasi karyawan ini memberikan informasi yang diperlukan untuk menyusun iklan, *posting* lowongan di internet, agen pelatihan atau konsultan perekrutan, dan menilai calon dengan cara wawancara dan tes seleksi (Priansa, 2018: 92).

Recruitment pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar, yang mampu untuk bekerja dalam organisasi. Proses ini

dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran mereka diserahkan/dikumpulkan. Hasilnya merupakan sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk diseleksi dan dipilih. Selain itu, *recruitment* juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah SDM (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu organisasi (Rivai dan Salaga, 2019: 92).

Recruitment adalah proses menarik sebanyak mungkin kualifikasi pelamar untuk lowongan yang ada dan bukan diadaptasi. Ini merupakan pencarian bakat, pengejaran kelompok terbaik pelamar untuk posisi yang tersedia (Dobois dan Rothwell, 2019: 92). *Recruitment* merupakan jumlah dan kategori karyawan yang diperlukan yang ditetapkan dalam perencanaan karyawan atau pengelolaan SDM secara formal (Sinambela, 2021: 119). Berdasarkan beberapa pengertian yang telah diuraikan tentang *recruitment*, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan *recruitment* adalah suatu kegiatan atau proses yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan SDM baru untuk menduduki posisi yang kosong.

2.3.2 Tujuan *Recruitment*

Recruitment merupakan serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah organisasi memerlukan karyawan dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan (*qualified*) sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada. Dengan demikian, tujuan *recruitment* adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan organisasi dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik (Rivai dan Sagala, 2019: 93).

Landasan program *recruitment* yang baik menurut Simamora dalam Sinambela (2021:86) mencakup faktor-faktor sebagai berikut:

- 1) Program *recruitment* memikat banyak pelamar yang memenuhi syarat;
- 2) Program *recruitment* tidak pernah mengkompromikan standar seleksi;
- 3) Berlangsung atas dasar berkesinambungan;
- 4) Program *recruitment* itu kreatif, imajinatif, dan inovatif.

Recruitment dapat menarik individu dari kalangan karyawan yang saat ini dikaryakan oleh organisasi, karyawan yang bekerja di organisasi lain, atau karyawan yang tidak bekerja.

2.3.3 Tahapan *Recruitment*

Tahapan-tahapan *recruitment* ada empat tahapan, Priansa (2018:56) yaitu:

- 1) Tahap pertama, memperjelas posisi untuk divisi melalui perekrutan. Pengusaha bertindak sesuai dengan filosofi yang berbeda dari *recruitment*. Terdapat pandangan yang berfilosofi bahwa perekrutan perlu dilakukan secara terus menerus, untuk mendapatkan SDM yang berkualifikasi maksimal, tanpa mempertimbangkan adanya kekosongan posisi lowongan yang kosong. Dalam hal ini, diperlukan kejelian dan keterampilan dalam pengambilan keputusan bagi manajer, agar keputusan yang diambil berdasarkan visi dan kebutuhan pengembangan SDM organisasi.
- 2) Tahap kedua, memeriksa dan memperbarui uraian pekerjaan serta spesifikasi pekerjaan untuk posisi yang dibutuhkan. Kesuksesan dalam proses deskripsi pekerjaan akan mempermudah pelamar untuk

memahami pekerjaan. Spesifikasi pekerjaan menggambarkan kualifikasi yang dibutuhkan. Tanpa deskripsi dan spesifikasi kerja, praktisi SDM tidak dapat melakukan saringan terhadap lamaran yang ada.

- 3) Tahap ketiga, mengidentifikasi sumber-sumber dari pelamar yang memenuhi syarat *Recruitment* merupakan tahap yang terkait dengan langkah ini. Dalam arti luas, pelamar dapat berasal dari dalam (*internal*) atau luar organisasi (*eksternal*). Sumber-sumber lamaran tersebut, tentu perlu pertimbangan sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi.
- 4) Tahap keempat, memilih cara komunikasi yang paling efektif untuk menarik pelamar yang memenuhi syarat. Langkah ini biasanya melibatkan organisasi pemasaran. Praktisi SDM perlu melakukan komunikasi yang akrab dengan sumber-sumber pelamar kerja, antara lain bisa dilakukan dalam bursa kerja, kunjungan ke kampus, *open house recruitment*, presentasi kepada kelompok-kelompok sasaran, karyawan yang magang, dan program kerjasama antara lembaga pendidikan dan organisasi (*link and match*). Organisasi harus menemukan cara membangun pemahaman bahwa organisasinya merupakan tempat yang baik untuk bekerja. Pendekatan khusus dalam *recruitment* bisa dilakukan juga dalam dunia maya melalui *website* yang mampu menjangkau pelamar dari berbagai lokasi geografis. Dengan melakukan *posting* lowongan pekerjaan dalam dunia internet, maka setiap SDM yang ada di setiap Negara (*SDM multicultural*), akan mengetahui, sehingga kebutuhan karyawan yang berkualifikasi global

dapat terpenuhi oleh organisasi. Namun penerapan SDM berbasis dunia maya tersebut, perlu dikelola dengan profesional, yang melibatkan para profesional di bidangnya.

2.3.4 Penentuan Sumber-Sumber *Recruitment*

Setelah diketahui spesifikasi jabatan atau pekerjaan karyawan yang diperlukan, maka harus ditentukan sumber-sumber penarikan calon karyawan. Sumber penarikan calon karyawan biasa berasal dari *internal* dan *eksternal* perusahaan.

1) Sumber Internal

Pada saat terdapat kekosongan jabatan yang pertama diperhatikan organisasi adalah dari dalam organisasi sendiri, melalui kebijakan *recruitment* internal, diberikan kesempatan kepada karyawan dari dalam untuk mengisi jabatan yang lowong tersebut. Selain itu, kebijakan perekrutan internal organisasi memberikan kesempatan pertama untuk mengisi jabatan yang lowong (Sinamora, 2018: 134).

Adapun kebaikan dari sumber internal yaitu:

- a) Kenaikan gaji dan status karier
- b) Pengurangan risiko kekeliruan seleksi dan penempatan
- c) *Recruitment* dan seleksi lebih sederhana
- d) PengalamanPelatihan dan sosialisasi

Sedangkan kelemahan dari sumber internal yaitu:

- a) Memicu pertikaian
- b) Kebutuhan karyawan yang baru
- c) Peniruan terhadap karyawan terdahulu
- d) Perubahan teknologi

- e) Efek riak
 - f) Pencapaian tujuan
- 2) Sumber Eksternal

Sumber eksternal merupakan sumber untuk mendapatkan karyawan dari luar organisasi yang memiliki bobot suatu kualifikasi tertentu Priansa (2018:85). Sumber-sumber eksternal berasal dari:

- a) Kantor penempatan tenaga kerja
- b) Lembaga-lembaga pendidikan
- c) Referensi karyawan atau rekan
- d) Serikat-serikat buruh
- e) Pencangkokan dari perusahaan lain
- f) Pasar tenaga kerja dengan memasang iklan pada media masa
- g) Sumber-sumber lainnya.

2.3.5 Indikator *Recruitment*

Menurut (Arneswari, 2018:87) berbagai indikator yang perlu dipertimbangkan:

- 1) *Recruitment* dengan Perencanaan SDM

Recruitment sesuai perencanaan SDM adalah merupakan proses perencanaan sistematis untuk memaksimalkan sumber daya manusia sebagai aset utama perusahaan, tujuan dari perencanaan SDM ini adalah untuk memastikan kesesuaian antara tenaga kerja dan pekerjaan, baik dari segi jumlah maupun kualitas yang dibutuhkan perusahaan.

- 2) Persyaratan Administrasi

Salah satu bentuk Persyaratan Administrasi adalah usaha atau kegiatan yang berkenaan dengan penyelenggaraan kebijaksanaan untuk

mencapai tujuan. Administrasi dalam arti sempit adalah kegiatan yang meliputi: catat-mencatat, surat-menyurat, pembukuan ringan, ketik-mengetik, agenda, dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan.

3) Sumber Internal

Recruitment internal adalah suatu proses mencari karyawan yang sesuai untuk mengisi posisi yang kosong dari orang-orang yang berada dalam perusahaan.

4) Sumber Eksternal

Recruitment eksternal adalah suatu proses mencari karyawan diluar perusahaan, cara ini biasanya dilakukan dengan memasang iklan lowongan pekerjaan pada tempat-tempat tertentu atau *website*.

5) Penggunaan Media

Semakin populernya media sosial baik untuk kepentingan pribadi maupun profesional mempermudah setiap individu dalam berkenalan dan bersosialisasi.

2.4 Seleksi

Proses seleksi dimulai setelah kumpulan para pelamar yang memenuhi syarat didapatkan melalui perekrutan, yang melibatkan serangkaian tahap menambah kompleksitas dan waktu sebelum keputusan *recruitment* SDM diambil. Dengan kata lain proses seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau ditolak. Seleksi dalam manajemen SDM adalah pemelihan terhadap orang-orang. Suatu proses untuk menilai kemungkinan keberhasilan atau kegagalan seseorang untuk melaksanakan pekerjaan (Priansa 2018: 107).

Seleksi adalah mengurangi daftar pelamar dan menghasilkan orang-orang yang paling memenuhi syarat untuk mencapai hasil yang diinginkan. Selama proses tersebut, praktisi SDM mencoba untuk memprediksi pemohon yang paling sukses dan terbaik, yang sesuai dengan pekerjaan dan budaya organisasi. Dobois dan Rothwell (2019:85) Seleksi merupakan proses untuk memutuskan karyawan yang tepat dari sekumpulan calon karyawan yang didapat melalui proses perekrutan, baik perekrutan internal maupun eksternal (Priansa 2018:107). Adapun langkah-langkah dalam proses seleksi (Siagian 2018:137), 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

2.4.1 Alat dan Tahap seleksi

Alat mengacu kepada metode, cara, atau instrument yang dipakai untuk mengumpulkan informasi mengenai pelamar, untuk memilih karyawan yang terbaik sesuai dengan yang dibutuhkan. Dalam praktik seleksi, terdapat sejumlah alat atau metode seleksi yang digunakan, mana penggunaan dan tahapan pelaksanaan dan tahapan pelaksanaannya dapat berbeda-beda diantara setiap organisasi.

1) Penerimaan Pendahuluan

Tahap ini berfungsi bagi masing-masing pihak, yaitu pelamar dan organisasi, untuk saling melengkapi informasi mengenai masing-masing yang dilakukan melalui wawancara. Pelamar dapat mengetahui lebih jauh apakah organisasi yang dilamarnya merupakan pilihan terbaik baginya, serta organisasi dapat memperoleh informasi yang lengkap dari pelamar secara langsung. Fungsi lainnya bagi organisasi adalah sebagai proses penyaringan calon karyawan yang tidak sesuai dengan organisasi. Bagi pelamar, dengan diperolehnya informasi tambahan mengenai organisasi, dapat melihat prospek kerjanya dan menentukan apakah organisasi tersebut merupakan pilihannya (Priansa 2018 :108)

2) Ujian Penerimaan

Tes atau ujian merupakan salah satu teknik yang luas digunakan dalam proses pelaksanaan seleksi. Tes ini dapat berupa tes tertulis atau tes pratik/simulasi. Tes tertulis adalah tes yang menggunakan kertas dan alat tulis, dan tes praktik adalah tes yang dilakukan dengan cara calon diminta mendemonstrasikan tindakan atau perilaku tertentu sesuai dengan pekerjaan yang diembannya (Priansa 2018 :108).

Terdapat sejumlah tes yang dapat dilakukan oleh beberapa organisasi terhadap pekerjaan yang berbeda-beda yaitu:

- a) Tes psikologi
- b) Tes pengetahuan
- c) Tes kemampuan
- d) Tes potensi
- e) Tes kecerdasan

f) Tes kesehatan

Tes wawancara adalah tes yang paling banyak dilakukan oleh organisasi, bahkan lebih sering dilakukan dibandingkan dengan tes tertulis, sehingga sangat jarang ditemukan sebuah organisasi yang tidak menggunakan wawancara sebagai alat tes. Banyaknya organisasi yang menggunakan tes wawancara karena wawancara dapat digunakan untuk semua jenis pekerjaan seperti pekerjaan tidak terlatih, manajerial, dan professional (Priansa, 2018:110). Jika dipandang dari struktur pertanyaan yang diajukan, maka wawancara dapat dibedakan menjadi:

1) Wawancara terstruktur

Wawancara dilakukan dengan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan telah disiapkan sesuai dengan persyaratan kerja yang sudah ditentukan, yang berperan sebagai pedoman atau pengarah sehingga wawancara hanya berkisar pada apa yang sudah ditentukan sebelumnya.

2) Wawancara tidak terstruktur

Kebalikan dari wawancara terstruktur, dimana sebelumnya tidak disiapkan sejumlah pertanyaan secara rinci. Pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dapat berkembang sesuai dengan perkembangan dialog.

3) Wawancara Campuran

Kombinasi antara jenis wawancara terstruktur dan tidak terstruktur, di mana sebelumnya disiapkan pertanyaan umum atau poin-poin tertentu sebagai landasan untuk wawancara. Berdasarkan

ini, pertanyaan-pertanyaan lanjutan dapat berkembang sesuai dengan informasi yang didapatkan.

Adapun jika dipandang berdasarkan kemampuan khusus yang ingin diketahui, wawancara dapat dibedakan menjadi:

1) Wawancara dalam Tekanan

Wawancara yang ditunjukkan untuk mendapatkan informasi seorang calon karyawan mampu menghadapi suatu situasi yang penuh tekanan dan tenang. Pertanyaan-pertanyaan diajukan secara teruntun kepada calon dan bersifat menyudutkan untuk melihat apakah yang bersangkutan berubah atau terpengaruh. Wawancara ini bersifat wawancara terstruktur (Priansa 2018 :110).

2) Wawancara Perilaku

Wawancara yang dilakukan dengan meminta calon untuk menjelaskan satu bentuk tindakan yang harus diambil atau keputusan apa yang akan diambil dalam suatu situasi tertentu, yang biasanya merupakan situasi buatan (Priansa 2018 :111).

2.4.2 Kendala-kendala Seleksi

Pelaksanaan seleksi selalu memiliki kendala walaupun telah direncanakan secara cermat. Hal ini terjadi karena yang akan diseleksi adalah manusia yang memiliki pikiran, dinamika, dan harga diri. Kendala-kendala tersebut antara lain:

- 1) Tolak ukur
- 2) Penyeleksi
- 3) Pelamar

2.4.3 Tujuan Seleksi

Seleksi merupakan fungsi yang penting karena berbagai macam keahlian yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya diperoleh dari proses seleksi. Proses seleksi akan melibatkan proses menduga yang terbaik dari pelamar yang ada. Seleksi penerimaan karyawan baru bertujuan untuk mendapatkan hal-hal berikut:

- 1) Karyawan yang memiliki potensi
- 2) Karyawan yang disiplin dan jujur
- 3) Karyawan yang sesuai dengan tugas dan keahlian yang diperlukan
- 4) Karyawan yang terampil
- 5) Karyawan yang kreatif dan dinamis
- 6) Karyawan yang loyal
- 7) Mengurangi turnover karyawan
- 8) Karyawan yang sesuai dengan budaya organisasi
- 9) Karyawan yang dapat bekerja sama dalam perusahaan
- 10) Karyawan yang mudah dikembangkan dimasa yang akan datang.

2.4.4 Pentingnya Seleksi

Seleksi harus dilakukan secara jujur, cermat dan objektif supaya SDM yang diterima betul-betul memenuhi syarat jabatan. Seleksi SDM sangat penting karena tiga alasan (Ardana, 2018: 70):

- 1) Kinerja perusahaan akan selamanya bergantung pada kinerja SDM.
- 2) Seleksi yang efektif adalah sangat penting karena dana yang diinvestasikan dalam menarik atau mengangkat SDM sebagai karyawan sangat besar.

- 3) Globalisasi yang disertai dengan revolusi komunikasi dan informasi, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dan persaingan yang semakin ketat memerlukan SDM yang berkualitas tinggi, untuk itu seleksi memegang peranan penting.

2.4.5 Indikator-Indikator Seleksi Karyawan

Menurut Arneswari (2018:85), berbagai indikator yang perlu dipertimbangkan

- 1) Memprediksi Kinerja

Memprediksi salah satu kinerja calon karyawan dapat dilakukan menggunakan informasi-informasi sebagai berikut salah satunya adalah referensi, rekomendasi, pelatihan dan pendidikan yang didapat, permasalahan medis dan psikologis yang dimiliki. Seluruh tes masuk calon karyawan pada dasarnya menggunakan sumber informasi di atas untuk memprediksi perilaku dan kinerja calon karyawan saat diterima di perusahaan.

- 2) Standar Penerimaan

Penyaringan calon karyawan merupakan proses dari suatu perusahaan untuk menentukan pelamar mana yang dapat masuk menjadi karyawan dan pelamar mana yang tidak dapat diterima, dengan demikian maka perusahaan harus menentukan standarisasi yang sama dalam penyaringan dan penerimaan karyawan.

- 3) Pertimbangan Hal Tertentu

Suatu perusahaan pasti ingin memiliki calon-calon karyawan terbaik dan memiliki loyalitas dan kinerja yang baik di perusahaan tersebut, jadi

tidak ada salahnya suatu pemilik perusahaan juga mempertimbangkan dalam hal menyeleksi karyawan, agar bisa mendapatkan calon karyawan yang sesuai diinginkan sang pemilik perusahaan.

4) Pemanfaatan Mencari Karyawan Tepat

Suatu perusahaan juga harus mampu melakukan proses pemanfaatan atau memanfaatkan situasi atau peluang dalam hal menyeleksi karyawannya di mana pihak manajemen bisa melakukan suatu tes atau praktek. Tes yang dimaksud diantaranya adalah tes kecerdasan, tes kepribadian, tes bakat, dan tes minat. Dari 4 (empat) tes yang sudah dilakukan tersebut pihak manajemen perusahaan bisa tau gimana karakter sang karyawan yang akan dipilih untuk memasuki perusahaan tersebut.

5) Seleksi Dilakukan Secara Terbuka

Seleksi terbuka ialah seleksi yang cukup diketahui oleh sorotan media, di mana jika dilakukan secara terbuka maka minat karyawan untuk melakukannya lebih tinggi. Dampaknya juga positif untuk suatu perusahaan, di mana perusahaan tersebut bisa kapan saja kedatangan karyawan yang sesuai dengan ekspektasi dan kinerja yang memenuhi target. Apabila jika dilakukan secara tertutup, minat sang pelamar mungkin akan kecil.

2.5 Penempatan Karyawan

Menurut Werther dan Davis dalam Yani (2012) penempatan adalah suatu proses penemuan dan penerimaan dari pelamar-pelamar yang cukup untuk menempati suatu posisi jabatan yang diawali dari proses *recruitment* dan

berakhir pada penerimaan surat keputusan. Penempatan adalah penunjukan kepada karyawan baru untuk mengisi pos yang ditentukan (Sinambela 2021:162). Penempatan ialah mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu hal ini khusus terjadi pada karyawan baru (Rivai dan Sagala, 2019: 124). Penempatan merupakan tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan pada orang tersebut. Dengan demikian, calon karyawan itu akan dapat mengerjakan tugas-tugasnya pada jabatan yang bersangkutan (Hasibuan, 2019:124).

2.5.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penempatan Karyawan

Terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhi penempatan karyawan dalam organisasi, yaitu:

1) Faktor Pengalaman

Pengalaman kerja yang dimiliki karyawan hendaknya perlu mendapatkan pertimbangan pada saat penempatan karyawan. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki oleh karyawan maka kecenderungan karyawan untuk menguasai tugas dan pekerjaannya akan semakin tinggi.

2) Faktor Kesehatan Fisik dan Mental

Faktor fisik dan mental perlu dipertimbangkan dalam menempatkan karyawan karena tanpa pertimbangan yang matang maka hal-hal yang bakal merugikan organisasi akan terjadi. Penempatan karyawan pada tugas dan pekerjaan tertentu harus disesuaikan dengan kondisi fisik dan mental karyawan yang bersangkutan.

3) Faktor Status Perkawinan

Status perkawinan karyawan perlu mendapatkan perhatian yang sangat penting. Selain untuk kepentingan perusahaan juga sebagai bahan pertimbangan dalam penempatan karyawan. Karyawan yang masih lajang memiliki kesempatan yang lebih luas untuk ditempatkan di berbagai daerah yang membutuhkan sedangkan yang sudah menikah cenderung lebih terkekang.

4) Faktor Usia

Faktor usia merupakan salah satu pertimbangan dalam penempatan karyawan. Karyawan dengan usia lebih muda relatif memiliki produktivitas dan kinerja yang tinggi dibandingkan dengan karyawan dengan usia yang lebih tua (Priansa, 2018: 129).

2.5.2 Indikator Penempatan Karyawan

Menurut (Priansa, 2018:146) berbagai indikator yang perlu dipertimbangkan:

1) Pendidikan

Faktor pendidikan yang dimiliki karyawan hendaknya perlu mendapatkan pertimbangan pada saat penempatan karyawan. Semakin banyak pengalaman saat masa pendidikan yang dimiliki oleh karyawan maka kecenderungan karyawan untuk menguasai tugas dan pekerjaannya akan semakin tinggi.

2) Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan hendaknya perlu mendapatkan pertimbangan pada saat penempatan karyawan, semakin

banyak pengalaman yang dimiliki oleh karyawan maka kecenderungan karyawan untuk menguasai tugas dan pekerjaannya akan semakin tinggi.

3) Kesehatan Fisik dan Mental

Faktor fisik dan mental perlu dipertimbangkan dalam menempatkan karyawan karena tanpa pertimbangan yang matang maka hal-hal yang bakal merugikan organisasi akan terjadi. Penempatan karyawan pada tugas dan pekerjaan tertentu harus disesuaikan dengan kondisi fisik dan mental karyawan yang bersangkutan.

4) Status Perkawinan

Status perkawinan karyawan perlu mendapatkan perhatian yang sangat penting, selain untuk kepentingan perusahaan juga sebagai bahan pertimbangan dalam penempatan karyawan. Karyawan yang masih lajang memiliki kesempatan yang lebih luas untuk ditempatkan di berbagai daerah yang membutuhkan, sedangkan yang sudah menikah cenderung lebih tertekang.

2.5.3 Pengaruh *Recruitment*, Seleksi, dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan

1) Pengaruh *Recruitment* Terhadap Kinerja Karyawan

Rekrutmen dapat mempengaruhi kinerja, hal ini dapat dibuktikan oleh teori Schuler yang mengemukakan bahwa efektifitas rekrutmen yang dilakukan dengan baik akan membantu lembaga dalam memperoleh tujuan umum yang meliputi produktifitas kerja, kualitas kehidupan kerja dan kepatuhan kerja. Hal ini diperkuat dengan pendapat Castetter dalam

Tirawati yang mengemukakan bahwa pelaksanaan rekrutmen yang tidak sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, akan menimbulkan masalah yang menuntut biaya, seperti ketidakcocokan antara penempatan personel dengan jabatan yang dipercayakan, kinerja rendah, ketidakhadiran pegawai tinggi, sering terlambat, perilaku anti organisasi dan masa kerja jabatan yang tidak pasti (Jaya, 2018). Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian Silaen dkk (2022), Umaira dan Nurminingsih (2022) yang menemukan bahwa *recruitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Noer dkk (2017), Shalahuddin dkk (2022) yang menemukan bahwa *recruitment* tidak berpengaruh signifikan atau negatif terhadap kinerja karyawan.

2) Pengaruh Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan

Danang (2018:122) menyatakan pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan adalah merupakan serangkaian kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seseorang pelamar diterima atau ditolak dalam suatu instansi tertentu setelah menjalani rangkaian tes yang dilaksanakan. Siagian (2018:132), proses seleksi dimulai dari penerimaan lamaran dan berakhir dengan keputusan terhadap lamaran tersebut. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian Tekkay dkk (2022), Pratama dan Mildawani (2022) menemukan bahwa seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Simbolon (2021) menyatakan bahwa seleksi secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

3) Pengaruh Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan

Sedarmayanti menyatakan penempatan karyawan dipusatkan pada pengembangan karyawan yang ada, mereka harus memelihara keseimbangan antara perhatian organisasi terhadap efisiensi (kesesuaian optimal antara *skill* dan tuntutan) dengan keadilan (mempersepsi bahwa kegiatan tersebut adalah adil, sah dan memberikan kesempatan merata). Setiap instansi atau perusahaan harus dapat memilih dan menentukan karyawan yang berkompeten untuk mengisi jabatan yang kosong agar tugas pokok pada jabatan tersebut dapat dilaksanakan. Proses penempatan yang tepat tidak cukup untuk menunjang kinerja karyawan, melainkan membutuhkan pengalaman untuk menunjang pekerjaan tersebut. Karyawan yang memiliki pengalaman tinggi dapat menumbuhkan kerja sama dalam proses pembelajaran dimana dengan hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan (Muaja dkk, 2017). Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian Adawiyah (2022), Nabilla Yasmine (2022) menemukan bahwa penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Cahyati (2018) menemukan bahwa penempatan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.6 Pembahasan Hasil Penelitian Sebelumnya

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Silaen dkk (2022) dengan judul “Pengaruh Proses Rekrutmen, Kompetensi dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mitra Andal Sejati Medan”. Berdasarkan hasil riset yang telah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan rekrutmen berpengaruh positif

dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT. Mitra Andal Sejati Medan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan lokasi penelitian dan teknik sampling. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas rekrutmen terhadap kinerja karyawan dan memakai analisis regresi linier berganda.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Umaira dan Nurminingsih (2022) dengan judul “Pengaruh Sistem Rekrutmen Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Kriya PT Bank Syariah Mandiri”. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa Sistem Rekrutmen dan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel, lokasi penelitian, teknik sampling dan jumlah sampel. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas rekrutmen terhadap kinerja karyawan.
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Noer dkk (2017) tentang Pengaruh Perencanaan SDM, Rekrutmen dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perencanaan SDM berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Rekrutmen berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, Penempatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan

penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan lokasi penelitian dan jumlah sampel. Sedangkan persamaannya adalah persamaan jumlah variabel dan sama-sama membahas rekrutmen terhadap kinerja karyawan.

- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Shalahuddin dkk (2022) tentang Peran rekrutmen, seleksi, dan penempatan: analisis kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh negatif dari variabel proses rekrutmen terhadap kinerja, seleksi berpengaruh positif terhadap kinerja, dan penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. XYZ. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan lokasi penelitian, teknik sampling dan jumlah sampel. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas rekrutmen terhadap kinerja karyawan.
- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Tekkay dkk (2022) dengan judul “Pengaruh Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Brawijaya Group Indonesia”. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan yang menunjukkan penelitian menunjukkan bahwa secara simultan rekrutmen dan seleksi, pengembangan karir dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan secara persial hanya variabel lingkungan kerja yang tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan lokasi penelitian dan jumlah sampel. Sedangkan persamaannya

adalah persamaan jumlah variabel dan sama-sama membahas seleksi terhadap kinerja karyawan.

- 6) Penelitian yang dilakukan oleh Pratama dan Mildawani (2022) dengan judul “Pengaruh Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BTN KC Cibubur”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara seleksi terhadap kinerja karyawan pada bank BTN KC Cibubur. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel, lokasi penelitian, teknik sampling dan jumlah sampel. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas seleksi terhadap kinerja karyawan.
- 7) Penelitian yang dilakukan oleh Simbolon (2021) dengan judul “Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Great Dynamic Indonesia”. Hasil penelitian secara parsial melalui pengujian t diketahui bahwa variabel rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan variabel seleksi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel, lokasi penelitian, dan jumlah sampel. Sedangkan persamaannya adalah persamaan teknik sampling dan membahas seleksi terhadap kinerja karyawan.
- 8) Penelitian yang dilakukan oleh Adawiyah (2022), tentang Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara XIV (Persero) Pabrik Gula Takalar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Penempatan Karyawan berpengaruh positif dan

signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XIV Pabrik Gula Takalar. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel, lokasi penelitian, dan jumlah sampel. Sedangkan persamaannya adalah persamaan sama-sama membahas seleksi terhadap kinerja karyawan.

- 9) Penelitian yang dilakukan oleh Nabilla Yasmine (2022) dengan judul “Pengaruh Penempatan Kerja, *Organizational Citizenship Behavior*, Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kebudayaan (Kundha Kabudayan) Di Kabupaten Sleman”. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan Penempatan Kerja secara parsial terhadap Kinerja Pegawai, adanya pengaruh positif signifikan *Organizational Citizenship Behavior* secara parsial terhadap Kinerja Pegawai, adanya pengaruh positif signifikan Gaya Kepemimpinan Transformasional secara parsial terhadap Kinerja Pegawai, adanya Pengaruh Penempatan Kerja, *Organizational Citizenship Behavior*, dan Gaya Kepemimpinan Transformasional secara bersama-sama dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, serta Penempatan Kerja berpengaruh dominan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kebudayaan (Kundha Kabudayan) Di Kabupaten Sleman. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan lokasi penelitian dan jumlah sampel. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama menggunakan teknik sampling jenuh dan membahas penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.

10) Penelitian yang dilakukan oleh Cahyati (2018), tentang Pengaruh Penempatan Kerja, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero Tbk. Kantor Cabang Syariah Semarang, tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh penempatan, kompensasi dan lingkungan kerja islami terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah. Hasil yang didapat bahwa variabel penempatan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel kompensasi mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dan variabel lingkungan kerja islami mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan lokasi penelitian, teknik sampling dan jumlah sampel. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.