

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan, karena keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi kinerja yang dihasilkan karyawannya. Pengelolaan sumber daya manusia bukan merupakan sesuatu yang mudah, hal ini dikarenakan manusia merupakan unsur yang unik dan memiliki karakteristik yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Salah satu tugas dan tanggung jawab manajer sumber daya manusia adalah menemukan karyawan yang benar-benar cocok untuk dipekerjakan dan ditempatkan di posisi yang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki (Sutrisno, 2016:170).

Menurut Sedarmayanti, (2016:260) kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Sedangkan menurut Kasmir (2016:182) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode terakhir. Menurut Notoatmodjo, (2016:124) kinerja adalah apa yang dapat dijadikan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Menurut Rusman (2015:50) kinerja yang baik dan profesional oleh segenap karyawan (perusahaan) atau pegawai (organisasi/dinas pemerintah) adalah salah satu tujuan manajemen SDM. Kinerja merupakan suatu wujud perilaku orang atau organisasi dengan orientasi prestasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah ditetapkan oleh organisasi. Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu. Sutrisno (2016:170) mengemukakan kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah rekrutmen. Dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi maka organisasi memerlukan pegawai dengan kompetensi dan relevan, sehingga proses rekrutmen merupakan agenda yang strategis untuk menentukan kebijakan manajemen kepegawaian. Kegagalan dalam melakukan sistem perekrutan tenaga kerja akan berdampak pada proses pencapaian tujuan instansi. Oleh karena itu, pihak manajemen instansi harus mampu memahami bagaimana cara terbaik dalam mengelola pegawai yang berasal dari latar belakang, keahlian, dan jenis pekerjaan yang diberikan. Melalui proses rekrutmen, organisasi akan mendapatkan pegawai yang dibutuhkan sesuai dengan kriteria yang ditentukan dengan harapan pegawai tersebut memiliki kinerja yang baik (Agus, 2019).

Mangkunegara (2016:33) mengemukakan bahwa rekrutmen adalah suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan tambahan tenaga pegawai, melalui tahapan yang mencakup

identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan pegawai, menentukan kebutuhan pegawai, yang diperlukan perusahaan, proses seleksi, penempatan dan orientasi karyawan. Menurut Moekijat (2016:53) rekrutmen adalah suatu proses untuk menentukan sumber-sumber tenaga kerja yang potensi yang diperlukan perusahaan dan mencari calon karyawan dari sumbernya. Menurut Rivai (2016:158) rekrutmen merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan, proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran – lamaran mereka diserahkan atau dikumpulkan, hasilnya adalah merupakan sekumpulan pelamar calon karyawan untuk diseleksi dan dipilih.

Menurut Yunitasari (2017) rekrutmen karyawan merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan karyawan melalui berbagai tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses rekrutmen, penempatan, dan orientasi tenaga kerja. Penarikan karyawan bertujuan untuk menyediakan karyawan yang cukup agar manajemen dapat memilih karyawan dapat memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan di perusahaan. Tenaga kerja adalah sumber daya manusia yang paling berharga bagi suatu perusahaan, karena suatu perusahaan bertanggung pada tenaga-tenaga kerja tersebut. Perusahaan pasti sadar akan hal tersebut dan oleh karena itu perusahaan harus memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang diterapkan oleh perusahaan. Dengan maksud agar suatu perusahaan agar dapat mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Agus (2019), Ginting (2020), Pratama (2019), Sari (2019) dan Lina (2020) menemukan hasil bahwa rekrutmen

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik rekrutmen yang ada, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Rekrutmen merupakan masalah yang penting bagi perusahaan dalam hal pengadaan tenaga kerja. Jika suatu rekrutmen berhasil dengan kata lain banyak pelamar yang memasukkan lamarannya, maka peluang perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang terbaik akan menjadi semakin terbuka lebar, karena perusahaan akan memiliki banyak pilihan yang terbaik dari para pelamar yang ada.

Faktor berikutnya yang dapat mempengaruhi kinerja adalah seleksi. Setelah dilakukannya proses rekrutmen, maka untuk mendapatkan karyawan yang baik, handal, bermutu dan sesuai jumlah yang dibutuhkan perusahaan, maka diperlukan adanya proses seleksi. Proses seleksi melibatkan pilihan dari berbagai objek dengan mengutamakan beberapa objek saja yang dipilih. Dalam kepegawaian, seleksi lebih secara khusus mengambil keputusan dengan membatasi jumlah pegawai yang dapat dikontrakkerjakan dari pilihan sekelompok calon-calon pegawai yang berpotensi. Proses seleksi bertujuan untuk mempertemukan syarat-syarat yang diinginkan dengan orang yang akan diterima menjadi karyawan yang dapat bekerja sebagaimana yang diharapkan perusahaan sesuai dengan yang tertera pada uraian jabatan, sehingga semboyan dari *the right man on the right place* akan menjadi kenyataan (Syafriзал, 2020).

Menurut Yusuf (2016:114) kegiatan seleksi memiliki arti yang sangat strategis dan penting bagi perusahaan. Apabila proses seleksi dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen SDM, maka proses seleksi akan mampu menghasilkan karyawan terpilih yang dapat memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. Akan tetapi apabila proses ini dilaksanakan secara

tidak baik, maka perusahaan akan memperoleh dampak negatif karena mungkin saja didapatkan bukan karyawan yang terpilih dan cocok dengan kebutuhan perusahaan.

Proses seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak. Proses seleksi tergantung pada tiga masukan penting yakni, Informasi analisis jabatan memberikan deskripsi jabatan, Rencana-rencana sumber daya manusia memberitahukan kepada manajer HRD bahwa ada lowongan pekerjaan, Penarikan agar manajer HRD mendapatkan sekelompok orang yang akan dipilih. Ketiga masukan ini sangat menentukan efektivitas proses seleksi (Yamin, 2017:123). Proses seleksi dilaksanakan dengan mencari calon karyawan yang memiliki kemampuan intelegensia yang tinggi dan tekad yang kuat dalam melaksanakan pekerjaan. Strategi seleksi turut mempertimbangkan kecocokan antara individu dan perusahaan, di samping mempertimbangkan faktor pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh calon karyawan. Semakin efektif proses seleksi, semakin besar kemungkinan untuk mendapatkan pegawai yang tepat bagi perusahaan, selain itu seleksi yang efektif akan berpengaruh langsung pada prestasi kerja karyawan dan kinerja finansial perusahaan (Badriyah, 2015:103-104)

Penelitian yang dilakukan oleh Jaya (2018), Potale (2016), Randika (2019), Riyadi (2020) dan Syafrizal (2020) menemukan bahwa seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Proses seleksi yang baik dapat diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan. Di mana seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia di dalam perusahaan.

Kantor Desa Jagapati, Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung berlokasi di Jl. Nagasari, Jagapati, Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung. Desa Jagapati adalah sebuah desa di wilayah Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung, Provinsi Bali. Berdasarkan data BPS tahun 2020, Desa Jagapati memiliki total 2.967 jiwa dengan pembagian 1.487 laki-laki dan 1.480 perempuan. Tingkat kelahiran tahun 2016 mencapai 8 jiwa dan kematian 20 jiwa. Tingkat migrasi tahun 2016 tercatat, 18 orang pindah dan 5 orang pendatang baru.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan bagian kepegawaian pada Kantor Desa Jagapati, Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung, terdapat permasalahan kinerja pegawai yang dapat dilihat pada indikator kualitas kerja. Rendahnya kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai yang tidak sesuai dengan bidang kerja mereka. Hal ini mengakibatkan masih banyak pegawai dalam melakukan tugasnya tidak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh masyarakat. Mereka sering melakukan kesalahan yang tidak seharusnya terjadi, misalnya sering tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas, tidak sungguh-sungguh mematuhi peraturan jam kerja, dan yang kerap terjadi dalam akhir-akhir ini adalah pada saat pengurusan E-KTP, Kartu Keluarga (KK) dan lain-lain, para pegawai kadang tidak menghiraukan masyarakat yang menunggu lama dalam proses pendaftaran, sering menunda-nunda pekerjaan, lamban dalam bekerja, dan ada juga pegawai hanya duduk-duduk santai dengan sesama pegawai pada saat jam kerja berlangsung. Hal ini akan berakibat tidak baik bagi organisasi, karena pekerjaan menjadi tidak dapat selesai pada waktu yang ditentukan, banyak waktu yang tidak terpakai dengan baik.

Berdasarkan laporan realisasi kinerja Kantor Kantor Desa Jagapati, Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung tiga tahun terakhir menunjukkan penurunan realisasi pekerjaan dan belum memperlihatkan hasil yang menggembirakan. Adapun persentase realisasi pekerjaan pada Kantor Desa Jagapati, Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung Periode Tahun 2018-2020 disajikan pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Persentase Realisasi Pekerjaan pada Kantor Desa Jagapati,
Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung
Periode Tahun 2018-2020

No	Administrasi	Persentase Realisasi per Tahun		
		2018	2019	2020
1	Kartu Tanda Penduduk (KTP)	40,17	30,91	28,90
2	Akte Lahir atau Surat Keterangan Lahir.	39,02	27,06	17,06
3	Kartu Keluarga (KK)	38,16	29,27	20,50
5	Surat Kematian	40,01	35,55	29,08
6	APBD Desa	52,98	76,05	82,66
7	Laporan Pemerintah Desa	61,32	42,54	32,24

Sumber: Kantor Desa Jagapati, Kec. Abiansemal, Kab. Badung (2021)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa, angka-angka tersebut secara umum dapat mengindikasikan bahwa pelaksanaan program dan kegiatan khususnya yang berkaitan dengan pelayanan belum optimal. Pengaduan lainnya seperti menyangkut prosedur dan mekanisme kerja pelayanan yang berbelit-belit dalam pengurusan, tidak transparan, kurang informatif, kurang akomodatif, kurang konsisten, terbatasnya fasilitas sarana dan prasarana pelayanan sehingga tidak menjamin kepastian (hukum, waktu dan biaya, hal ini tentunya sangat dipengaruhi oleh rekrutmen dan seleksi pegawai.

Fenomena yang berkaitan dengan rekrutmen pada Kantor Desa Jagapati, Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung, hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan terhadap 5 orang karyawan dapat

dilihat pada indikator model perekrutan tertutup, dimana perekrutan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Model perekrutan tertutup ini hanya bisa diberikan kepada kerabat dekat dari masing-masing pegawai dengan jabatan yang tinggi, sehingga pihak luar tidak bisa mendapatkan kesempatan yang sama untuk melamar pada Kantor Desa Jagapati, Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung.

Fenomena yang berkaitan dengan seleksi pada Kantor Desa Jagapati, Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung, hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan terhadap 5 dapat dilihat pada indikator yaitu pengalaman. Dimana tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaan hanya diukur dari masa kerjanya saja, sedangkan pada era millennial seperti sekarang ini, banyak sumber daya manusia muda yang handal. Sumber daya manusia yang *fresh graduate* seringkali di anggap belum mampu untuk melakukan pekerjaan karena tidak adanya pengalaman kerja yang mumpuni, sehingga instansi hanya menerima calon pegawai dengan pengalaman yang cukup baik. Hal ini seringkali membuat instansi terkecoh, karena walaupun calon pegawai memiliki pengalaman yang cukup baik, mereka belum mampu mengikuti perkembangan teknologi, dimana teknologi dapat menambah pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaan. Hal ini nantinya akan berdampak pada proses pelayanan terhadap masyarakat yang menggunakan teknologu menjadi kurang mumpuni, dengan demikian kinerja pegawai akan mengalami penurunan.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dan fenomena yang terjadi, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Desa Jagapati, Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

- 1) Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Jagapati, Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung?
- 2) Apakah seleksi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Jagapati, Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh rekrutmen terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Jagapati, Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh seleksi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Jagapati, Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan akan member manfaat, antara lain sebagai berikut:

- 1) Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi mahasiswa dalam rangka membandingkan teori yang diperoleh di bangku kuliah dengan keadaan di masyarakat dan merupakan syarat untuk meraih gelar sarjana ekonomi program studi manajemen pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar.

2) Manfaat praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi dan bahan referensi baik pihak-pihak yang berkepentingan dalam mengambil kebijakan yang berkaitan dengan rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Jagapati, Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Goal setting theory didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Mahennoko, 2016). 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. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsistensi kinerjanya. 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 keterampilan kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja pegawai yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya.

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. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan (Ramandei, 2016). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

2.1.2 Rekrutmen

1. Pengertian Rekrutmen

Menurut Moekijat (2016:53) rekrutmen adalah suatu proses untuk menentukan sumber – sumber tenaga kerja yang potensi yang diperlukan perusahaan dan mencari calon karyawan dari sumbernya. Menurut Rivai (2016:158) rekrutmen merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan, proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran – lamaran mereka diserahkan atau dikumpulkan, hasilnya adalah merupakan sekumpulan pelamar calon karyawan untuk diseleksi dan dipilih.

Mangkunegara (2016:33) mengemukakan bahwa rekrutmen adalah suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan tambahan tenaga pegawai, melalui tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber – sumber penarikan pegawai, menentukan kebutuhan pegawai, yang diperlukan perusahaan, proses seleksi, penempatan dan orientasi pegawai.

Menurut Simamora (2016:221) rekrutmen sering diberlakukan seolah-olah sebagai suatu proses satu arah (*one-way process*) yaitu sesuatu yang dilakukan perusahaan untuk mencari karyawan, pendekatan ini disebut teori rekrutmen “pencarian” (*prospecting theori of rekrutment*). Calon karyawan

dan manager mencari organisasi bagaimana halnya organisasi mencari mereka, pandangan ini disebut dengan teori rekrutmen “pasangan” (*mating theory of recruitment*). Keberhasilan rekrutmen dan keberhasilan pencarian pekerjaan (dari perspektif calon karyawan) keduanya secara kritis tergantung pada waktunya. Manakala terdapat kecocokan antara upaya rekrutmen organisasional dengan upaya pencarian kerja pelamar, maka kondisinya dalam keadaan matang untuk bertemu. Tujuan utama yang ingin dicapai dari rekrutmen adalah menyediakan bagi organisasi sekelompok pelamar yang *qualified*.

Menurut Yunitasari (2017) rekrutmen karyawan merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan karyawan melalui berbagai tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses rekrutmen, penempatan, dan orientasi tenaga kerja. Penarikan karyawan bertujuan untuk menyediakan karyawan yang cukup agar manajemen dapat memilih karyawan dapat memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan di perusahaan. Tenaga kerja adalah sumber daya manusia yang paling berharga bagi suatu perusahaan, karena suatu perusahaan bertanggung pada tenaga-tenaga kerja tersebut. Perusahaan pasti sadar akan hal tersebut dan oleh karena itu perusahaan harus memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang diterapkan oleh perusahaan. Dengan maksud agar suatu perusahaan agar dapat mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya.

Menurut Sagala, (2015:151) rekrutmen yang efektif merupakan tersedianya informasi yang akurat dan berkesinambungan mengenai jumlah dan kualifikasi individu yang di perlukan untuk melaksanakan berbagai

pekerjaan dalam perusahaan. Aktivitas rekrutmen akan menyisihkan pelamar yang kurang tepat dan memfokuskan kemampuan pada calon yang akan dipanggil kembali. Aktivitas rekrutmen dapat membangun opini publik yang menguntungkan dengan cara mempengaruhi sikap pelamar sedemikian rupa terlepas mereka diangkat atau tidak dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa rekrutmen merupakan proses mendapatkan sejumlah calon karyawan yang berkualitas untuk bekerja didalam sebuah perusahaan sesuai dengan syarat, jumlah dan jenis yang dibutuhkan. Proses rekrutmen dimulai ketika para pelamar dicari sampai mendapatkan sekumpulan calon karyawan baru untuk diseleksi atau dipilih.

2. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Rekrutmen

Menurut Simamora (2016:221) pencarian kebutuhan tenaga baru dari luar perusahaan akan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yakni:

- a. Faktor pertama adalah kondisi ekonomi negara secara umum. Jika kondisi ekonomi relatif sulit, maka biasanya akan terjadi *over supply* atau calon pekerja jauh lebih besar dibanding jumlah permintaan. Jika hal ini terjadi, maka perusahaan relatif lebih mudah untuk mencari karyawan baru, sebab para pelamar kerja melimpah.
- b. Faktor kedua adalah ketersediaan tenaga kerja pada bidang yang dicari. Jika bidang yang dicari merupakan bidang yang tergolong langka, maka perusahaan akan lebih sulit dalam memenuhi kebutuhan karyawannya. Misal, bidang teknologi komputer, atau bidang cellular engineering.
- c. Faktor ketiga adalah reputasi perusahaan. Suatu perusahaan cenderung akan lebih mudah mencari dan merekrut *the best people*, jika perusahaan

itu memiliki reputasi bagus, sehingga *best graduates* akan berlomba-lomba bekerja didalamnya. Contoh: Astra atau *Microsoft*.

3. Indikator Rekrutmen

Menurut Hasibuan (2016:41) indikator untuk mengukur rekrutmen adalah sebagai berikut:

a. Dasar Perekrutan

Harus berpedoman pada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut.

b. Sumber Perekrutan

Memutasikan karyawan yang memenuhi standar dari jabatan yang lowong tersebut. Sumber perekrutan juga dilakukan untuk mengisi jabatan yang lowong direkrut dari sumber – sumber tenaga kerja di luar perusahaan.

c. Metode Perekrutan Tertutup

Metode tertutup yaitu perekrutan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang – orang tertentu saja.

d. Metode Perekrutan Terbuka

Metode terbuka yaitu perekrutan diinformasikan secara luas dnegan memasang iklan dan menyebar luaskan ke masyarakat.

2.1.3 Seleksi

1. Pengertian Seleksi

Menurut Yusuf (2016:114) kegiatan seleksi memiliki arti yang sangat strategis dan penting bagi perusahaan. Apabila proses seleksi dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen SDM, maka proses seleksi akan mampu menghasilkan karyawan terpilih yang dapat memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. Akan tetapi apabila proses ini dilaksanakan secara tidak baik, maka perusahaan akan memperoleh dampak negatif karena

mungkin saja didapatkan bukan karyawan yang terpilih dan cocok dengan kebutuhan perusahaan.

Proses seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak. Proses seleksi tergantung pada tiga masukan penting yakni, Informasi analisis jabatan memberikan deskripsi jabatan, Rencana-rencana sumber daya manusia memberitahukan kepada manajer HRD bahwa ada lowongan pekerjaan, Penarikan agar manajer HRD mendapatkan sekelompok orang yang akan dipilih. Ketiga masukan ini sangat menentukan efektivitas proses seleksi (Yamin, 2017:123).

Menurut Rivai, (2016:159) seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Proses pemilihan ini yang dinamakan dengan seleksi. Proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi criteria seleksi untuk posisi yang tersedia dalam sebuah perusahaan. Seleksi secara simultan dan parsial terhadap variabel penempatan karyawan.

Menurut Teguh (2016) seleksi adalah proses yang terdiri dari beberapa langkah yang spesifik dari beberapa kelompok pelamar yang paling cocok dan memenuhi syarat untuk jabatan tertentu. Proses seleksi merupakan satu bagian yang teramat penting dalam keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia. Dikarenakan terdapatnya sekelompok pegawai yang memenuhi tuntutan organisasional atau tidak sangat tergantung pada cermat tidaknya proses seleksi dilakukan (Siagian, 2016:131)

Proses seleksi dilaksanakan dengan mencari calon karyawan yang memiliki kemampuan intelegensia yang tinggi dan tekad yang kuat dalam melaksanakan pekerjaan. Strategi seleksi turut mempertimbangkan kecocokan antara individu dan perusahaan, di samping mempertimbangkan faktor pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh calon karyawan. Semakin efektif proses seleksi, semakin besar kemungkinan untuk mendapatkan pegawai yang tepat bagi perusahaan, selain itu seleksi yang efektif akan berpengaruh langsung pada prestasi kerja karyawan dan kinerja finansial perusahaan (Badriyah, 2015:103-104)

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kegiatan seleksi itu mempunyai arti yang sangat strategis dan penting bagi perusahaan. Apabila dilaksanakan dengan prinsip-prinsip manajemen SDM secara wajar, maka proses seleksi akan dapat menghasilkan pemilihan karyawan yang dapat diharapkan kelak memberikan kontribusi yang positif dan baik. Proses seleksi ini dilakukan ketika kandidat-kandidat terbaik telah dikumpulkan dan kemudian dipilih yang baik diantara yang paling baik. Dimana keputusan menerima berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Proses Seleksi

Menurut Simamora (2016) menjelaskan bahwa proses seleksi dibuat dan disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan kepegawaian suatu perusahaan atau organisasi ketelitian dari proses seleksi bergantung pada beberapa faktor, yaitu:

- 1) Konsekuensi yang salah perhitungan
- 2) Yang mampu mempengaruhi proses seleksi adalah kebijakan perusahaan dan sikap dari manajemen
- 3) Waktu yang tersedia untuk mengambil keputusan seleksi yang cukup lama

- 4) Pendekatan seleksi yang berbeda pada umumnya digunakan untuk mengisi posisi-posisi dijenjang yang berbeda didalam perusahaan.
- 5) Sektor ekonomi dimana individu akan dipilih baik swasta, pemerintah atau nirlaba dapat mempengaruhi proses seleksi

3. Indikator-Indikator Seleksi

Menurut Simamora (2016:204) indikator yang digunakan untuk mengukur seleksi adalah sebagai berikut:

a. Pendidikan

Tinjauan mengenai pendidikan dan pengalaman dari seorang pelamar melalui proses seleksi. Sekalipun pendidikan dan pengalaman bukan merupakan kriteria yang penting, tetapi bisa di gunakan untuk tujuan-tujuan penting lainnya.

b. Referensi

Referensi merupakan metode seleksi yang penting untuk mengevaluasi terutama kelakuan baik seseorang pelamar.

c. Pengalaman

Tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang di milikinya.

d. Kesehatan

Merupakan pemeriksaan kesehatan fisik pelamar apakah memenuhi spesifikasi yang telah ditentukan untuk jabatan yang bersangkutan. Tidak mungkin karyawan akan dapat berprestasi baik jika ia sering sakit dan tidak dapat hadir untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

e. Tes Tertulis

Tes tertulis dalam pelaksanaannya lebih menekankan pada penggunaan kertas dan pensil sebagai instrumen utamanya, sehingga tes menjejakan soal atau jawaban ujian secara tertulis, baik dengan cara tulisan tangan maupun komputer.

f. Tes Wawancara

Merupakan percakapan formal dan mendalam yang dilakukan untuk melihat, apakah calon pekerja merupakan kandidat yang tepat atau tidak.

2.1.4 Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Pengertian kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Mangkunegara, (2016:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sedarmayanti, (2016:260) kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Menurut Wirawan (2015:19) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Kurniawan (2016) menyatakan kinerja karyawan sebagai prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan per periode dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan

tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Notoatmodjo, (2016:124) kinerja adalah apa yang dapat dijadikan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya. Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu. Sutrisno (2016:170) mengemukakan kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas. Sedangkan menurut Kasmir (2016:182) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode terakhir.

Menurut Thamrin (2016) kinerja didefinisikan sebagai hasil dari upaya seseorang yang dicapai dengan adanya usaha, kemampuan, dan persepsi tugas. Upaya ini merupakan hasil dari motivasi, kepuasan, dan komitmen organisasi yang menunjukkan jumlah energi (fisik dan mental) yang digunakan seseorang individu dalam memulai tugas. Usaha adalah karakteristik individu dalam melakukan tugas. Upaya biasanya tidak langsung dipengaruhi pada periode jangka pendek. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya (Moeheriono, 2016:95).

Berdasarkan pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah penilaian-hasil kerja, serta fungsi-fungsi kerja yang dianut secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan

tanggung jawab yang telah diberikannya. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi, sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja.

2. Faktor-Faktor Kinerja Pegawai

Menurut Mahmudi (2015:20) kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang memengaruhinya. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Faktor personal atau individual, meliputi unsur pengetahuan keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan melalui pemberian insentif, bonus, penghargaan dan lainnya.
- c. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

3. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud untuk menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian, merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain sebagai pedoman/acuan yang menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tentang pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa Jagapati, Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung. Adapun penelitian yang dilakukan seperti dibawah ini:

- 1) Potale (2016) meneliti Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Sulutgo. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh antara rekrutmen dan seleksi dengan kinerja

karyawan khususnya pada PT. Bank SulutGo, ternyata diketahui ada pengaruh yang positif dan signifikan antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan.

- 2) Jaya (2018) meneliti Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Biyukukung Suites & Spa Ubud. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil uji F di peroleh F hitung sebesar 74,623 dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak. Ini berarti variabel Rekrutmen dan Seleksi berpengaruh secara simultan terhadap variabel Kinerja Karyawan. Rekrutmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan terlihat dari hasil uji T diperoleh nilai T hitung sebesar 3,957 dengan nilai sig $0,000 < \alpha (0,05)$ maka H_0 ditolak. Sedangkan nilai T hitung Seleksi sebesar 2,274 dengan nilai sig $0,029 < \alpha (0,05)$ artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Rekrutmen merupakan variabel yang dominan atau paling besar dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan sehingga perlu dilakukan perbaikan dan peningkatan oleh manajemen Hotel Biyukukung Suites & Spa Ubud. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan.

- 3) Agus (2019) meneliti Pengaruh Rekrutmen Dan Penempatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar. Metode Analisis yang digunakan ialah Analisis Kualitatif dan Analisis Kuantitatif. Analisis Kuantitatif menggunakan aplikasi SPSS Versi 21. Hasil penelitian dan uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel rekrutmen dan penempatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara simultan dan parsial. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas rekrutmen terhadap kinerja karyawan.
- 4) Pratama (2019) meneliti Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. IK Precision Indonesia. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat korelasi antara Rekrutmen dan Seleksi sebesar 0.709 hal ini menunjukkan bahwa hubungan yang kuat dan memiliki nilai positif. Terdapat pengaruh parsial Rekrutmen dan Seleksi sebesar 55.6% dan terdapat pengaruh parsial seleksi dan kinerja karyawan sebesar 17.1%. Dan terdapat pengaruh simultan antara rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. IK Precision Indonesia sebesar 72.7% sedangkan sisanya 27.3% merupakan pengaruh variabel lain (ϵ) yang tidak diteliti. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan

dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan.

- 5) Randika (2019) meneliti Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil II – Pekanbaru. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara variabel rekrutmen terhadap variabel kinerja, maka diputuskan hipotesis diterima. Adanya pengaruh signifikan antara variabel seleksi karyawan terhadap kinerja, maka diputuskan hipotesis diterima. Adanya pengaruh secara simultan antara variabel rekrutmen dan seleksi karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan.
- 6) Sari (2019) meneliti Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, Dan Penempatan Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Non PNS (Studi Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Banjarmasin). Teknik analisis data menggunakan persamaan regresi berganda (multiple regression) dengan menggunakan program Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) rekrutmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintah non PNS Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Banjarmasin, (2) seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintah non PNS Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota

Banjarmasin, (3) penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintah non PNS Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Banjarmasin, dan (4) penempatan adalah variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai pemerintah non PNS Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Banjarmasin. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan.

- 7) Ginting (2020) meneliti Pengaruh Rekrutmen, Lingkungan Kerja Dan Proses Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Dana Purna Investama Medan. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian proses rekrutmen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Proses seleksi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Proses rekrutmen, lingkungan kerja dan proses seleksi sebesar secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Dana Purna Investama Medan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan.
- 8) Lina (2020) meneliti Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier sederhana.

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian, terdapat pengaruh positif dan signifikan rekrutmen terhadap kinerja karyawan objek penelitian dengan koefisien korelasi sebesar 0.756, sedangkan koefisien determinasi sebesar 57,15% dan sisanya sebesar 42,85% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Kemudian hasil uji signifikansi (uji t) t hitung lebih besar dari t tabel yaitu $8.001 > 2.010$ dengan koefisien regresi sebesar 0.703, artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan, di mana jika rekrutmen meningkat sebesar 1 satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.703. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas rekrutmen terhadap kinerja karyawan.

- 9) Riyadi (2020) meneliti Pengaruh Seleksi Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Suzuki Finance Indonesia Kantor Pusat Jakarta. Analisis data menggunakan analisis regresi berganda, uji t dan uji F dengan bantuan SPSS 24. Berdasarkan hasil analisis pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan di Kantor Pusat Suzuki Finance Indonesia Jakarta tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan. Sedangkan untuk pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan di Kantor Pusat Suzuki Finance Indonesia Jakarta terdapat pengaruh yang positif dan signifikan. Sedangkan pengaruh seleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan di Kantor Pusat Jakarta Suzuki Finance Indonesia adalah positif dan signifikan. Dengan demikian hipotesis tersebut terbukti. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari lokasi penelitian, jumlah

responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas rekrutmen terhadap kinerja karyawan.

- 10) Syafrizal (2020) Meneliti Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PD. Sinarmas Pematangsiantar. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi dalam uji hipotesis secara parsial (uji t) bahwa variabel rekrutmen (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dimana $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikan $0,001 < 0,05$, begitu juga dengan variabel seleksi (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dimana $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikan $0,025 < 0,05$. Selanjutnya dengan uji Bersama (uji F) bahwa secara bersama variabel rekrutmen (X1) dan seleksi (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau signifikan $0,000 < 0,05$. Dalam uji determinasi (R^2) menyatakan bahwa variabel rekrutmen dan seleksi mempengaruhi variabel kinerja karyawan sebesar 71,4%. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari lokasi penelitian, jumlah responden, tahun penelitian dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan.