

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

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

Tenaga kerja merupakan salah satu faktor utama dalam keberhasilan suatu organisasi bisnis, dimana tenaga kerja menjalankan hampir seluruh kegiatan bisnis. Para tenaga kerja itu mengisi beberapa posisi di dalam sebuah organisasi bisnis, dari posisi tingkat rendah hingga posisi yang penting. Mengingat pentingnya tenaga kerja, perusahaan atau organisasi bisnis biasanya mencari atau menarik tenaga kerja untuk mengisi kebutuhan di dalam organisasi.

Penarikan tenaga atau lazim disebut rekrutmen dalam bahasan ini berupa upaya perusahaan dalam mencari dan memikat para calon karyawan yang mampu untuk melamar sebagai karyawan atau bisa disimpulkan upaya rekrutmen adalah upaya memikat dan memenuhi kebutuhan tenaga kerja perusahaan (Wahjono, 2015:40)

Rekrutmen juga merupakan serangkaian kegiatan mencari dan memikat calon pekerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian (Rachmawati, 2008:84)

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa rekrutmen merupakan sebuah cara atau upaya perusahaan atau organisasi bisnis dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang telah diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.

### a) Kendala-Kendala Dalam Rekrutmen

Wahjono (2015:41) berpendapat, beberapa factor potensial akan menjadi kendala atas keberhasilan atau kemudahan pemikatan dan penarikan tenaga kerja, hal ini perlu disadari karena keberhasilan perekrutan tenaga kerja di satu perusahaan mungkin tidak akan menghasilkan keberhasilan yang sama di perusahaan lain. Beberapa kendala tersebut antara lain sebagai berikut:

#### 1) Kondisi Lingkungan Eksternal

Kondisi lingkungan eksternal merupakan kondisi yang terjadi di luar lingkungan perusahaan, biasanya kondisi ini tercipta dari pasar tenaga kerja. Kondisi pasar tenaga kerja yang mampu menyediakan tenaga kerja dalam jumlah dan kualitas yang memadai sangat mendukung keberhasilan rekrutmen, sayangnya tidak semua dan tidak sembarang waktu pasar tenaga kerja cocok dengan waktu rekrutmen perusahaan. Banyak kondisi-kondisi dari luar lingkungan perusahaan yang mampu menggagalkan rekrutmen, adapun contohnya seperti keadaan perburuhan yang sedang bergejolak. Faktor eksternal sangat beresiko akan hadirnya tenaga kerja yang memiliki karakter yang buruk, dimana tenaga kerja itu sering keluar masuk sebuah perusahaan karena menjadi provakator karyawan lain yang akan menyebabkan kerusuhan di lingkungan perusahaan. Adapun contoh lain yang sering terjadi adalah adanya pembajakan karyawan (*hijack*) oleh perusahaan lain, dimana investasi dalam pelatihan dan pembinaan yang telah dikeluarkan oleh perusahaan tidaklah sedikit. Perusahaan dituntut untuk mampu menjaga asetnya berupa karyawan, karena selain faktor biaya proses dalam perekrutan karyawan baru juga sulit dan berliku-liku.

## 2) Kebijakan Internal Organisasi

Beberapa kebijakan perusahaan seperti promosi internal akan mempersempit ruang gerak rekrutmen, demikian juga kebijakan kompensasi yang tidak bersaing akan mempersulit pemikatan tenaga kerja sehingga jumlah pelamar yang masuk akan sedikit karena gaji dan fasilitas yang ditawarkan kurang menarik disbanding rata-rata yang ditawarkan perusahaan lain. Demikian pula mengenai status karyawan tetap akan banyak diminati pelamar dibandingkan yang menawarkan status kontrak atau honorer. Dalam era otonomi daerah, biasanya terdapat peraturan yang mengutamakan penerimaan tenaga kerja local dari daerah di mana perusahaan itu berdiri, hal ini juga mempengaruhi animo pelamar dari luar daerah.

### **b) Sumber-Sumber Rekrutmen**

Rachmawati (2008:91) dalam bukunya menjelaskan, unsur lain dalam strategi rekrutmen suatu organisasi adalah keputusan di mana mencari calon pelamar. Manajemen memulai proses perekrutan dengan mengingat uraian jabatan dan spesifikasi jabatan. Perekrutan tenaga kerja dapat dilakukan melalui dua cara, yaitu internal dan eksternal.

#### **1) Internal**

Dengan cara internal calon pengisi posisi tertentu dicari dan diseleksi dari tenaga kerja yang ada dalam organisasi ini. Cara ini memiliki keuntungan. Pertama, tenaga kerja yang direkrut sudah memahami organisasi dengan baik sehingga proses penyesuaian menjadi lebih mudah dan kemungkinan berhasil akan semakin

tinggi. Kedua, cara ini akan mendorong semangat kerja, loyalitas dan komitmen kerja yang semakin tinggi. Ketiga, biasanya cara rekrutmen internal lebih murah dibandingkan dengan cara eksternal.

Rekrutmen internal pun memiliki keuntungan apabila satu orang dipromosikan maka akan terjadi promosi berantai untuk jabatan-jabatan di bawahnya. Namun, rekrutmen internal memiliki kelemahan, antara lain kemungkinan terbatasnya calon tenaga kerja yang potensial dalam organisasi, kurangnya ide baru yang segar yang biasanya datang dari pendatang baru, dan kemungkinan pendorong rasa puas diri pada tenaga kerja yang ada yang tidak mendorong prestasi kerja lebih lanjut. Rekrutmen ini dapat dilakukan melalui system informasi tenaga kerja yang ada dalam organisasi atau melalui bagan pergantian untuk tingkat manajemen yang lebih tinggi.

a. Job Postings

Salah satu teknik rekrutmen dari dalam di mana organisasi mengumumkan posisi jabatan yang kosong dalam organisasi sehingga memberikan peluang pada semua pegawai untuk bersaing secara sehat dengan mengajukan lamaran secara formal.

b. Referensi Manajemen

Dalam cara ini, perekrutan dilakukan melalui referensi dari karyawan lain dalam organisasi karena telah mengetahui potensi dan keahlian karyawan yang direkomendasikan pada manajemen untuk pekerjaan yang dimaksud.

## 2) Eksternal

Perekrutan tenaga kerja eksternal berusaha menarik calon tenaga kerja dari luar organisasi. Dapat dilakukan melalui iklan posisi pekerjaan melalui surat kabar atau majalah atau melalui universitas yang akan menghasilkan lulusan yang dikehendaki. Proses rekrutmen dapat menjadi mahal terutama karena banyak tenaga kerja baru yang meninggalkan organisasi setelah kerja hanya satu atau dua tahun. Organisasi akan rugi investasi pelatihan pada tenaga kerja tersebut.

Rekrutmen dengan cara lain adalah dengan bekerja sama dengan lembaga swasta, baik formal maupun informal, departemen tenaga kerja, atau kelompok swadaya masyarakat untuk merekrut calon yang potensial.

Dalam bukunya Wahjono (2015:44) menjelaskan bahwa sumber-sumber rekrutmen eksternal dibagi menjadi enam cara guna mendatangkan tenaga kerja yang kompeten, yaitu:

### a. Iklan

Pada umumnya, pemasangan iklan bisa dilakukan pada media yang dibaca oleh kelompok tertentu, bisa juga pada media yang dibaca oleh kalangan luas dengan mencantumkan spesifikasi jabatan.

### b. Serikat / Perkumpulan Karyawan

Serikat atau perkumpulan yang dibentuk oleh para pekerja di suatu perusahaan yang berfungsi sebagai wadah yang memperjuangkan hak-hak karyawan. Serikat yang baik mempunyai daftar anggota yang jelas.

c. Sewa Guna Usaha

Teknik ini biasa dipakai pada organisasi yang ingin melakukan penghematan dari segi anggaran sumber daya manusia, seperti menghemat dana pensiun, asuransi, insentif, atau tunjangan lainnya.

d. Nepotisme

Pemberian jabatan kepada family, karena adanya ikatan keluarga yang masih kuat maka biasanya lebih bisa dipercaya dalam pengerjaan tugas.

e. Asosiasi Profesional

Sebuah asosiasi yang merujuk pada keahlian tertentu, seperti Ikatan Akuntan Indonesia, Permanin, Asosiasi Pengrajin Indonesia (Asepi) dan sebagainya.

f. Walk In

Metode perekrutan dimana pelamar mendatangi langsung tempat yang telah disediakan oleh perusahaan dengan mempersiapkan segala sesuatu yang dibutuhkan. Biasanya tes dan pengumuman hasil akan diumumkan langsung setelah dilakukan.

## **2. Prestasi Kerja**

### **a) Pengertian Prestasi**

Bernardin dan Russel memberikan definisi tentang prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu dalam kurun waktu tertentu (Sutrisno, 2009:50). Dalam pengertian

lain, Byars dan Rue mengartikan prestasi sebagai tingkat kecakapan seseorang pada tugas-tugas yang mencakup pada pekerjaannya (Sutrisno, 2009:50).

Sedangkan prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja (Sutrisno, 2009:151). Sehingga dapat dikatakan bahwa prestasi kerja merupakan apa yang telah dihasilkan dari sebuah proses bekerja yang telah dilakukan selama ini.

### **b) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja**

Menurut Steers (dalam Sutrisno, 2009:151) umumnya orang percaya bahwa prestasi kerja individu merupakan fungsi gabungan dari tiga faktor, yaitu:

1. Kemampuan, perangai, dan minat seorang pekerja.
2. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja.
3. Tingkat motivasi kerja

Walaupun setiap faktor secara sendiri-sendiri dapat juga mempunyai arti penting, tetapi kombinasi ketiga faktor tersebut sangat menentukan tingkat hasil tiap pekerja, yang pada gilirannya membantu prestasi organisasi secara keseluruhan.

Byar dan Rue sendiri (dalam Sutrisno, 2009:151), mengemukakan adanya dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu faktor individu dan lingkungan. Faktor-faktor individu yang dimaksud adalah:

1. Usaha (effort) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.

2. Abilities, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas
3. Role/task perception, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Adapun faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi prestasi kerja adalah:

1. Kondisi fisik
2. Peralatan
3. Waktu
4. Material
5. Pendidikan
6. Supervisi
7. Desain organisasi
8. Pelatihan
9. Keberuntungan

Faktor-faktor lingkungan ini tidak secara langsung menentukan prestasi kerja seseorang, tetapi mempengaruhi faktor-faktor individu.

Sutrisno (2009:152) menjelaskan untuk mengukur perilaku atau sejauh mana individu berperilaku sesuai dengan apa yang diharapkan organisasi, yaitu prestasi kerja yang pada umumnya dikaitkan dengan hasil dari apa yang sudah ditetapkan. Hal ini dapat diukur dengan enam aspek kunci yang merupakan bidang prestasi kunci bagi perusahaan, yaitu:

- 1) Hasil kerja
- 2) Pengetahuan pekerjaan



- 3) Inisiatif
- 4) Kecekatan Mental
- 5) Sikap
- 6) Disiplin waktu dan absensi

## B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan dalam melakukan penelitian, sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan.

Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Joy O. Ekwoaba, Ugochukwu U. Ikeije, Ndubuisi Ufoma. (2015)	<i>The Impact of Recruitment and Selection Criteria on Organizational Performance</i>	Rekrutmen dan seleksi berpengaruh secara significant terhadap performa organisasi ( $X^2=35.723$ ; $df=3$ ; $p<0.05$ ). Semakin objektif kriteria rekrutmen dan seleksi, semakin baik performa organisasinya ( $X^2=20.007$ ; $df=4$ ; $p<0.05$ ).

Perbedaan: Penelitian ini lebih berfokus pada penentuan kriteria rekrutmen dan seleksi, sedang penelitian yang akan dilakukan fokus pada sumber rekrutmen.		
Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Ali Kadhim Saddam, Nur Naha abu Mansor. (2015)	<i>The Role of Recruitment and Selection Practices in the Organizational Performance of Iraqi Oil and Gas Sector: A Brief Literature Review</i>	Praktik perekrutan dan seleksi yang efektif mengarah pada peningkatan positif dalam kinerja organisasi. Penggunaan yang efektif dari praktik rekrutmen dan seleksi dalam perusahaan telah terbukti terkait dengan kinerja yang mewakili produktivitas tenaga kerja, kualitas produk, inovasi organisasi, dan kepuasan pelanggan.
Perbedaan: Penelitian ini menggunakan metode analisis literature dari beberapa penelitian lain yang berkaitan dengan pembahasan, sedang penulis lebih memilih pada penelitian langsung dilapangan.		
Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Billy Renaldo Potale, Viktor Lengkong, Sileyljeova Moniharapon. (2016)	Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT BANK SULUTGO	Adanya pengaruh positif antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan, dimana semakin baik rekrutmen dan seleksi akan berdampak pada

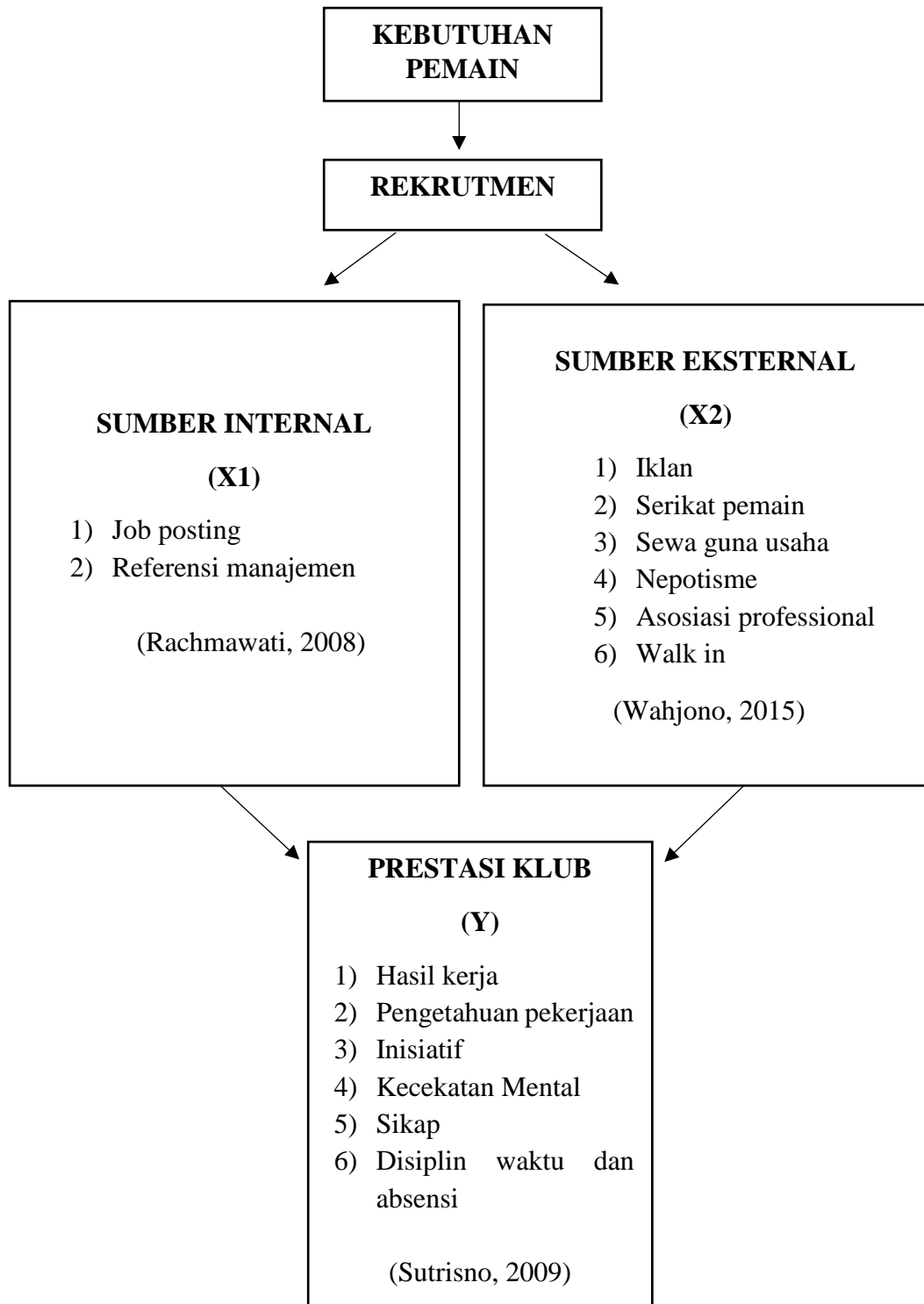
		semakin meningkat kinerja karyawan. (Rekrutmen terhadap kinerja Nilai t hitung =0.002 dan sig = 0.004; seleksi terhadap kinerja nilai t hitung 2.027 dan sig=0.003)
<p>Perbedaan:</p> <p>Penelitian ini membahas antara rekrutmen dan proses seleksi sedang pada penelitian yang akan penulis lakukan adalah lebih terfokus pada rekrutmen.</p>		
Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Baiq Setiani. (2013)	Kajian Sumber Daya Manusia dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di Perusahaan	Dalam memenuhi kebutuhan pegawai/perusahaan tersebut dapat dilakukan dengan cara rekrutmen. Berbagai kendala yang dijumpai dalam rekrutmen adalah dari organisasi yang bersangkutan sendiri, kebiasaan pencari tenaga kerja sendiri, dan faktor-faktor eksternal yang bersumber dari lingkungan dimana organisasi bergerak.

<p>Perbedaan:</p> <p>Penelitian ini masih menggunakan metode kajian pustaka, sedang penelitian yang akan dilakukan adalah melihat langsung dilapangan.</p>		
Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
<p>Alex Sujanto. (2009)</p>	<p>Rekrutmen dan Seleksi Berbasis Kompetensi: Tantangan dalam Pemenuhan Kebutuhan Tenaga Kerja pada Knowledge Society</p>	<p>Agar diperoleh SDM yang berkualitas, manajemen harus menindak lanjuti kebutuhan yang diperlukan dalam mengakselerasi perubahan, yaitu dengan memberi perhatian pada kompetensi sebagai basis dalam melakukan rekrutmen dan seleksi karyawan.</p>
<p>Perbedaan:</p> <p>Fokus pada penelitian ini adalah pada penggunaan kompetensi sebagai variabel penelitian, sedang pada penelitian yang akan dilakukan lebih membahas tentang sumber rekrutmen yang dipilih.</p>		

(Sumber: Hasil kajian penulis)

### C. Kerangka Konseptual

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



Sumber: dikelola peneliti

#### **D. Hipotesis**

Berdasarkan pembahasan landasan teori diatas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat dirumuskan:

H1: Sumber rekrutmen internal memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap prestasi klub Bintang Timur Surabaya.

H2: Sumber rekrutmen eksternal memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap prestasi klub Bintang Timur Surabaya.

H3: Sumber rekrutmen eksternal berpengaruh lebih dominan terhadap prestasi klub Bintang Timur Surabaya.