

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

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

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

###### **A.1.a Pengertian rekrutmen**

Rekrutmen merupakan suatu keputusan perencanaan manajemen sumber daya manusia mengenai jumlah karyawan yang dibutuhkan, kapan diperlukan, serta kriteria apa saja yang di perlukan dalam suatu organisasi.

Rekrutmen pada dasarnya merupakan usaha untuk mengisi jabatan atau pekerjaan yang kosong di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan, untuk itu terdapat dua sumber sumber tenaga kerja yakni sumber dari luar (eksternal) dan sumber dari dalam (internal) organisasi.

Rekrutmen (recruitment) yakni upaya perusahaan dalam menarik para calon karyawan yang mampu melamar untuk mengisi jabatan atau posisi yang kosong sebagai karyawan sehingga bisa disimpulkan upaya rekrutmen adalah upaya menarik dan memenuhi kebutuhan tenaga kerja perusahaan. Wahjono (40 :2015).

Penarikan (Rekrutmen) pegawai merupakan proses menarik orang- orang pada waktu yang tepat, dalam jumlah yang cukup, dan dengan persyaratan yang layak, untuk mengisi lowongan dalam organisasi (Mondy: 2008).

Rekrutmen yang efektif memerlukan tersedianya informasi yang akurat dan berkesinambungan mengenai jumlah dan kualifikasi individu yang diperlukan

untuk melaksanakan berbagai pekerjaan dalam organisasi.

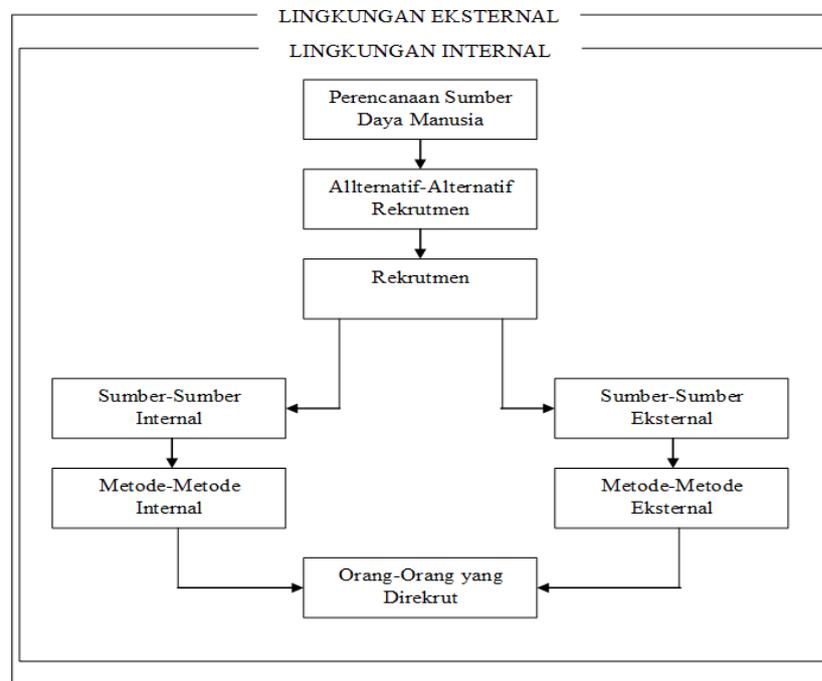
Aktivitas rekrutmen akan menyisihkan pelamar yang kurang tepat dan memfokuskan upaya pada calon yang akan di panggil kembali. Aktivitas rekrutmen dapat membangun opini publik yang menguntungkan dengan cara mempengaruhi sikap para pelamar sedemikian rupa terlepas mereka diangkat atau tidak. Penarikan (recruitment) adalah tahapan pencarian dan penarikan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan pencari kerja dari para karyawan baru diseleksi. Pelaksanaan penarikan biasanya merupakan tanggung jawab departemen personalia, meskipun kadang-kadang digunakan para spesialis proses penarikan yang disebut recruiters. Proses penarikan penting karena kualitas sumberdaya manusia organisasi tergantung pada kualitas penarikannya. (Handoko : 2014)

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

#### **A.1.b. Proses Rekrutmen**

Sebagaimana didefinisikan sebelumnya, perekrutan adalah proses menarik orang-orang pada waktu yang tepat, dalam jumlah yang cukup, dan dengan persyaratan yang layak, untuk melamar kerja pada pekerjaan-pekerjaan dalam

organisasi.



**Gambar 2.1 Proses Perekrutan (Mondy:2008)**

Sumber : Mondy (2008)

Bahwa ketika perencanaan daya manusia mengindikasikan adanya kebutuhan akan karyawan, perusahaan bisa mengevaluasi alternatif-alternatif penarikan karyawan. Jika alternatif-alternatif tersebut tidak layak, maka proses perekrutan pun dimulai. Biasanya, perekrutan dimulai ketika manajer mengeluarkan permintaan karyawan (employee requirement).

Berikutnya dalam proses perekrutan adalah menentukan apakah para karyawan yang memenuhi syarat tersedianya dalam perusahaan (sumber internal) atau harus dicari dari sumber-sumber eksternal, seperti akademi, universitas, dan organisasi dan lainnya. Karena tingginya biaya perekrutan, organisasi perlu memanfaatkan sumber-sumber dan metode-metode perekrutan terproduktif yang tersedia.

### **A.1.c. Penentuan sumber-sumber rekrutmen**

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

#### **1. Sumber internal**

Sumber internal adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja yang diambil dari dalam perusahaan tersebut. Perangkat-perangkat yang berguna yang dimanfaatkan untuk perekrutan internal mencakup basis data karyawan, prosedur pengumuman pekerjaan (Job posting), dan pengajuan pekerjaan (job building). (Hasibuan 2008).

Pengumuman pekerjaan (job posting) adalah prosedur untuk memberikan informasi kepada karyawan mengenai adanya lowongan-lowongan pekerjaan. Pengajuan pekerjaan (job building) adalah prosedur yang memungkinkan para karyawan yang yakin bahwa mereka memenuhi persyaratan-persyaratan yang diminta untuk melamar kerja pada posisi lowong yang diumumkan.

Refrensi karyawan (employee referrals) terus menjadi cara dimana para karyawan berprestasi puncak teridentifikasi. Refrensi rekan kerja merupakan alat perekrutan paling ampuh ketika, ketika mendapat refrensi dari dalam kandidat tersebut memiliki keterampilan dan minat.

#### **2. Sumber eksternal**

Perekrutan eksternal diperlukan untuk (1) mengisi pekerjaan-pekerjaan

tingkat pemula (entry-level); (2) mendapatkan keterampilan – keterampilan yang belum dimiliki oleh para karyawan yang ada saat ini; dan (3) memperoleh para karyawan dengan latar belakang yang berbeda untuk memberikan keberagaman ide. (Mondy 2008). Sumber-sumber eksternal berasal dari :

- Sekolah menengah umum dan sekolah kejuruan
- Community college
- Akademi dan universitas
- Pesaing dalam pasar tenaga kerja
- Mantan karyawan
- Pengangguran
- Personil militer
- Karyawan yang bekerja mandiri
- Kendala – kendala Rekrutmen

Beberapa faktor potensial akan menjadi kendala atas keberhasilan atau kemudahan pemikatan dan penarikan tenaga kerja, hal ini perlu disadari karena keberhasilan yang sama diperusahaan lain. Wahjono(41:2015) mengungkapkan beberapa kendala antara lain:

#### (1) Kondisi Lingkungan Eksternal

Kondisi pasar tenaga kerja yang mampu menyediakan tenaga kerja yang mampu menyediakan tenaga kerja dalam jumlah dan kualitas yang memadai sangat mendukung keberhasilan rekrutmen, sayangnya tidak semua daerah dan tidak sembarang waktu pasar tenaga kerja yang cocok dengan waktu rekrutmen perusahaan. Demikian pula kondisi perburuhan, yang sedang berkejolak juga

mempengaruhi upaya rekrutmen. Perusahaan harus ekstra hati-hati dalam memilih tenaga kerja agar tidak keliru dalam memilih tenaga kerja agar tidak keliru dalam menerima tenaga kerja yang sering keluar-masuk perusahaan karena termasuk dalam kategori provokator perburuhan. Yang tidak kalah menariknya adalah kegiatan bajak membajak (hijack) karyawan dengan kualifikasi tinggi. Perusahaan harus bisa melindungi dengan baik karyawan-karyawan dengan kualifikasi langka tersebut agar tidak bisa dibajak oleh perusahaan lain karena mendapatkannya diperlukan upaya rekrutmen yang sulit, lama, mahal, 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 dibanding rata-rata yang ditawarkan perusahaan lain. Demikian pula mengenai status karyawan yang ditawarkan akan memengaruhi orang yang terpicat, misalnya perusahaan yang menawarkan 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 lokal dari daerah dimana perusahaan berdiri, hal ini juga memengaruhi animo pelamar dari luar daerah.

#### **A.1.d. Indikator rekrutmen**

Indikator rekrutmen adalah sebagai berikut:

- Rekomendasi karyawan
- Departemen atau agen ketenagakerjaan
- Laman peluang karier perusahaan
- Media social
- Perekrutan jalur kampus atau sumber daya akademis
- Bursa kerja
- Iklan
- Serikat buruh
- Sewa guna usaha
- Nepotisme
- Asosiasi profesional
- Veteran militer
- Walk in

## **A.2. Seleksi**

### **A.2.a. Pengertian seleksi**

Setelah memperoleh sumber-sumber tenaga kerja yang diinginkan melalui rekrutmen, langkah selanjutnya adalah menyeleksi tenaga kerja tersebut. Tujuan seleksi adalah memilih sejumlah tenaga kerja yang dari seleksi dilakukan untuk menghindari terjadinya kecurangan dan memberikan rasa keadilan kepada semua pihak. Seleksi merupakan kegiatan lanjutan dari rekrutmen yang sudah dilakukan sebelumnya. Proses seleksi merupakan pengambilan keputusan bagi calon pelamar untuk diterima atau tidak.

Seleksi merupakan pusat kegiatan MSDM. Bila seleksi berjalan dengan baik dan dihasilkan tenaga kerja yang baik sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam hal jumlah, mutu, dan waktu bisa diharapkan perusahaan akan dapat menjalankan kegiatan-kegiatannya dengan baik. Seleksi adalah kunci sukses MSDM bahkan organisasi. Wahjono (56: 2015)

Seleksi merupakan proses untuk memilih calon karyawan yang sesuai dengan persyaratan atau standar yang telah ditetapkan. Artinya untuk memilih karyawan yang sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan diperlukan tahap-tahap seleksi. Kasmir (2016). Sedangkan menurut Mondy (2008) menjelaskan bahwa seleksi merupakan proses memilih dari sekelompok pelamar, orang yang paling sesuai untuk menempati posisi tertentu dan untuk organisasi.

#### **A.2.b. Tahapan seleksi**

Agar pelaksanaan seleksi memperoleh hasil yang baik maka diperlukan tahapan seleksi. Tujuannya adalah untuk menentukan seleksi mana yang lebih dulu dilakukan dan selanjutnya. Kasmir (2016) tatap – tahap dalam seleksi yang dilakukan oleh suatu perusahaan adalah sebagai berikut:

- Seleksi surat lamaran
- Wawancara awal
- Tes tertulis umum
- Tes psikotes
- Wawancara kedua
- Tes kesehatan
- Wawancara atasan langsung

- Keputusan penerimaan
- Penempatan

#### **A.2.c. Faktor lingkungan yang mempengaruhi proses seleksi**

Proses seleksi standar yang diikuti dengan konsisten akan sangat menyederhanakan proses seleksi. Namun, kondisi sekitar mungkin menuntut adanya perkecualian-perkecualian. Bagian-bagian berikut ini mendiskripsikan faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi proses seleksi.

- Fungsi-fungsi SDM lainnya
- Pertimbangan hukum
- Kecepatan pengambilan keputusan
- Hierarki organisasi
- Kumpulan pelamar
- Jenis organisasi
- Masa percobaan

#### **A.2.d. Jenis-jenis metode seleksi**

Untuk memperoleh tenaga yang sesuai dengan keinginan perusahaan maka dapat dilakukan dengan beberapa metode. Masing – masing metode memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapai. Kemudian masing – masing metode memiliki kelemahan dan kelebihan masing-masing. Oleh karena itu metode seleksi dipilih sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Berikut ini jenis metode seleksi yang sering dilakukan oleh berbagai perusahaan yaitu:

- Legalitas dokumen
- Melakukan wawancara
- Memberikan tes-tes
- Memberikan tes tentang pekerjaan
- Tes jiwa dan fisik.

#### **A.2.e. Tujuan seleksi**

Dalam praktiknya hampir semua perusahaan yang melakukan seleksi memiliki tujuan yang sama. Namun sering kali seleksi memiliki tujuan khusus dalam rangka untuk memenuhi strategi perusahaan, dalam menghadapi pesaing yang dianggap mengancam kedudukannya.

Kasmir (2016) secara umum tujuan utama dari proses seleksi karyawan adalah sebagai berikut:

- Mendapatkan karyawan yang jujur dan memiliki moral
- Mendapatkan karyawan yang mau dan mampu
- Mendapatkan karyawan yang rasa memiliki perusahaan
- Mendapatkan karyawan yang loyal dan integritas tinggi
- Mendapatkan karyawan yang memiliki inovasi dan motivasi

Proses seleksi untuk tujuan khusus, sekalipun jarang dilakukan oleh perusahaan, bahkan terkadang dianggap kurang fair dalam memperoleh karyawan untuk tujuan tertentu dan dianggap sebagai rahasia perusahaan. Artinya dilakukan dengan keputusan tersendiri, tanpa diketahui oleh pihak- pihak lainnya, namun hal ini kurang etis untuk dilakukan tapi terjadi secara tidak langsung.

Adapun tujuan khusus seleksi yang dimaksud adalah sebagai berikut:

(1) Untuk merebut karyawan pesaing

Artinya sengaja merekrut karyawan dari perusahaan lain. Hal ini dilakukan agar karyawan perusahaan pesaing pindah keperusahaannya dengan iming-iming berbagai fasilitas yang menjanjikan lebih dari sebelumnya.

(2) Mencari karyawan yang sudah memiliki pengalaman

Artinya perusahaan sengaja mencari tenaga kerja yang khusus memiliki pengalaman yang memadai sehingga perusahaan, tidak perlu lagi memberikan pelatihan.

### **A.3. Penempatan kerja**

#### **A.3.a. Pengertian penempatan kerja**

Penempatan kerja di sebuah perusahaan merupakan bagian yang penting dalam sebuah perusahaan, dengan penempatan pegawai yang tepat yang sesuai dengan kemampuan akan membuat suatu pekerjaan menjadi lebih efisien. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2008:32), mengungkapkan penempatan pegawai adalah tahapan dari seleksi, yakni menempatkan calon pegawai yang di terima pada pekerjaan yang di butuhkan dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut. Sedangkan menurut Suwanto dan Doni (2011:97) penempatan ialah menempatkan para pegawai di posisi kerja tertentu. Pendapat tersebut mengatakan dengan jelas bahwa penempatan pekerja bukan hanya sekedar menempatkan saja, melainkan perusahaan harus menyamakan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan keinginan dari suatu pekerjaan. Jadi penempatan kerja ialah menempatkan pekerja pada bidang kerja yang sesuai dengan kebutuhan yang didasarkan pada

beban kerja dan penempatannya di sesuaikan dengan bidang keahlian pekerja baru.

### **A.3.b. Syarat – syarat penempatan kerja**

Sulistiyani dan Rosidah (2003:152) mengatakan ada beberapa persyaratan sangat penting yang harus di penuhi dalam penempatan pegawai, adapun syarat yang harus dipenuhi tersebut yakni sebagai berikut:

- a. Informasi analisi jabatan yang memberikan deskripsi jabatan, spesialisasi jabatan dan standar prestasi yang seharusnya ada dalam setiap jabatan tersebut.
- b. Rencana – rencana sumber daya manusia yang akan memberikan manajer tentang tersedia tidaknya lowongan pegawai duatu instansi
- c. Keberhasilan fungsi rekrutmen yang akan menjamin manajer bahwa tersedia sekelompok orang yang akan dipilih.

Dalam rangka menempatkan karyawan yang lulus dalam seleksi yang akan dilaksanakan, maka manjer tersebut harus mempertimbangkan beberapa faktor yang memungkinkan dan berpengaruh terhadap kontinuitas bekerja.

### **A.3.c. Proses penempatan kerja**

Siagian (2003:169) berpendapat yakni proses penempatan karyawan dilatar belakangi oleh:

- a. Promosi. Ialah ketika seorang pekerja dipindah dari pekerjaan lain dengan tanggung jawab yang lebih besar daripada pekerjaan sebelumnya. Dengan jabatan yang lebih tinggi dan gaji yang lebih besar juga.

- b. Transfer. Ialah memindahkan pekerja dari jabatan yang saat ini ke jabatan yang mempunyai tanggung jawab sama dengan pekerjaan sebelumnya dan tingkatan yang sama pula.
- c. Demosi. Ialah menurunkan pegawai ke pekerjaan yang lain yang mempunyai tanggung jawab rendah, dengan tingkat gaji yang rendah pula. Dengan alasan untuk kerja yang buruk dari pekerja yang tidak tepat.

#### **A.3.d. Metode Penempatan Kerja**

Pemilihan metode penempatan sangat penting dilakukan, agar pelaksanaannya efektif dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Manajer yang cakap akan menerapkan metode yang sesuai dan efektif dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Penempatan pegawai seperti promosi, transfer, dan demosi hendaknya dilakukan dengan metode yang efektif dan efisien supaya tercapai manfaat yang optimal.

Sebelum mengadakan penempatan pegawai dalam hal ini perlu melihat metode-metode yang harus ditempuh dalam penempatan pegawai. Adapun metode-metode yang harus ditempuh dalam hal ini menurut Sulistiyani & Rosidah (2003:155) adalah:

- a. Menentukan kebutuhan-kebutuhan Sumber Daya Manusia.
- b. Mengupayakan persetujuan anggaran untuk mengadakan atau mengisi jabatan-jabatan.
- c. Mengembangkan kriteria penempatan yang valid.
- d. Pengadaan (recruitment).
- e. Menyiapkan daftar dari para pegawai yang berkualitas.

- f. Mengadakan seleksi pegawai.

### **A.3.e. Indikator penempatan kerja**

Suwanto (2003:129) dalam melakukan penempatan karyawan hendaknya mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

#### (1) Pendidikan

Pendidikan yang harus dimiliki oleh seorang pegawai ialah pendidikan minimum yang disyaratkan meliputi:

- Pendidikan yang di syarkan
- Pendidikan alternatif

#### (2) Pengetahuan kerja

Pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang karyawan dengan wajar, yaitu pengetahuan tentang pekerjaan tersebut sebelum ditempatkan dan yang baru diperoleh pada waktu pegawai tersebut bekerja dalam pekerjaan tersebut.

#### (3) Keterampilan kerja

Kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang diperoleh dalam praktek, keterampilan ini dapat di kelompokkan menjadi 3 katgori yakni:

- Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat kemampuan dan lain-lain
- Keterampilan fisik seperti membetulkan listrik, mekanik dan lain-lain
- Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain,
- Menawarkan barang atau jasa dan lain-lain

#### (4) Pengalaman kerja

Pengalaman seorang pegawai untuk melakukan pekerjaan tertentu.

Pengalaman kerja dapat menjadi bahan pertimbangan untuk:

- Pekerjaan yang harus ditempatkan
- Lamanya melakukan pekerjaan

#### (5) Produktivitas

##### (a) Pengertian Produktivitas

Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam ke-satuan fisik, bentuk, dan nilai. (Edy : 2009).

Di bidang industry, produktivitas mempunyai arti ukuran yang relatif nilai atau ukuran yang ditampilkan oleh daya produksi, yaitu sebagai campuran dari produksi dan aktivitas; sebagai ukuran yaitu seberapa baik kita menggunakan sumber daya dalam mencapai hasil yang diinginkan (Ravianto, dalam Edy ; 2009)

Sumber daya manusia merupakan elemen yang paling strategis dalam organisasi, harus diakui dan diterima manajemen. Peningkatan produktivitas kerja hanya mungkin dilakukan oleh manusia. Sebaliknya, sumber daya manusia pula yang dapat menjadi penyebab terjadinya pemborosan dan efisiensi dalam berbagai bentuknya (Siagian, 2002). Tohardi (2002), mengemukakan bahwa produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik hari ini.

Ada tiga aspek utama yang perlu ditinjau dalam menjamin produktivitas yang tinggi, yaitu: (a) aspek kemampuan manajemen tenaga kerja; (b) aspek efisiensi tenaga kerja; (c) aspek kondisi lingkungan pekerjaan. Ketiga aspek tersebut saling terkait dan terpadu dalam suatu sistem dan dapat diukur dengan berbagai ukuran yang relative sederhana (Singodimedjo, 2002)

#### (b) Faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja

Setiap perusahaan selalu berkeinginan agar tenaga kerja yang dimiliki mampu meningkatkan produktivitas yang tinggi. Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lain, seperti tingkat pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan social, lingkungan kerja, iklim kerja, teknologi, sarana produksi, manajemen dan prestasi. (Ravianto, 1991).

Menurut Edy Sutrisno (2009), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, yaitu:

##### 1) Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu, latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan.

##### 2) Mental dan kemampuan fisik karyawan

Keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi. Sebab keadaan fisik dan mental karyawan

mempunyai hubungan sangat erat dengan produktivitas kerja karyawan.

### 3) Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam penentuan tujuan.

Adapun Tiffin dan Cormick (dalam siagaan, 2003), mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja dapat disimpulkan menjadi dua golongan, yaitu:

- (a) Faktor yang ada pada diri individu, yaitu umur, tempramen, keadaan fisik individu, kelelahan, dan motivasi.
- (b) Faktor yang ada diluar individu, yaitu konsisi fisik seperti suara, penerangan, waktu istirahat, lama kerja, upah bentuk organisasi, lingkungan social dan keluarga

Dengan demikian, jika karyawan diperlakukan secara baik oleh atasan atau adanya hubungan antarkaryawan yang baik, maka karyawan tersebut akan berprestasi dengan baik pula dalam proses produksi, sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja.

### (c) Indikator produktivitas

Produktivitas merupakan hal yang penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Untuk mengukur produktivitas karja diperlukan suatu indicator, sebagai berikut:

- Kemampuan
- Meningkatkan hasil yang dicapai
- Semangat kerja
- Pengembangan diri
- Mutu
- Efisiensi

(d) Upaya peningkatan produktivitas

Peningkatan produktivitas kerja dapat dilihat sebagai masalah berperilaku, tetapi juga dapat mengandung aspek-aspek teknis untuk mengatasi hal itu perlu pemahaman yang tepat tentang faktor-faktor penentu keberhasilan meningkatkan produktivitas kerja sebagian diantaranya adalah etos kerja yang harus dipegang teguh oleh semua karyawan dalam organisasi.

Faktor-faktor peningkatan produktivitas menurut Siagian (2002) adalah:

- Perbaikan terus-menerus
- Peningkatan mutu hasil pekerjaan
- Pemberdayaan SDM

Produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari ahri kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Sikap yang demikian akan mendorong seorang untuk tidak cepat merasa puas, akan tetapi harus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja dengan cara selalu mencari perbaikan-perbaikan dan peningkatan. Ada tiga aspek utama yang perlu ditinjau dalam menjamin produktivitas yang tinggi, yaitu; (a) aspek kemampuan

manajemen tenaga kerja; (b) aspek efisiensi tenaga kerja; (c) aspek kondisi lingkungan pekerjaan. Ketiga aspek tersebut saling terkait dan terpadu dalam suatu sistem dan dapat diukur dengan berbagai ukuran yang relatif sederhana. Produktivitas harus menjadi bagian yang tidak boleh dilupakan dalam penyusunan strategi bisnis, yang mencakup bidang produksi, pemasaran, keuangan dan bidang lainnya.

## B. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

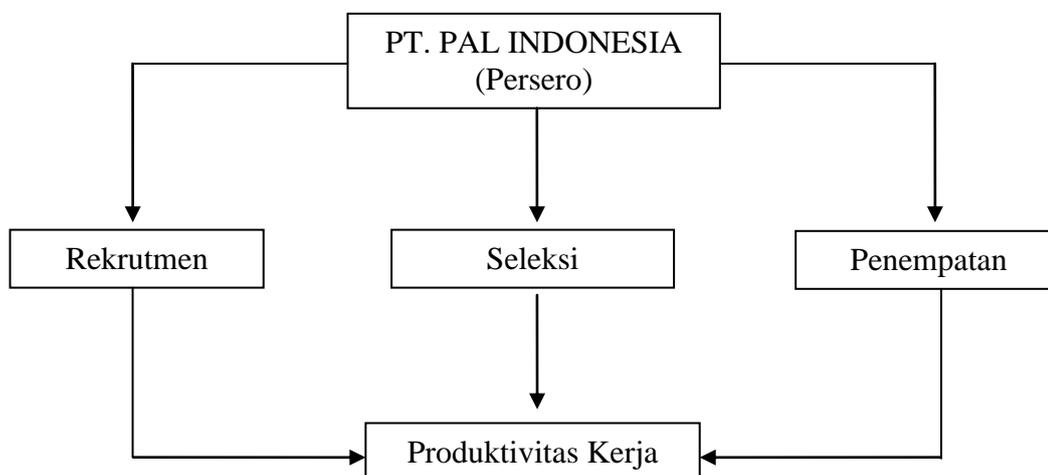
No	Penulis	Judul	Teknik Analisis Data	Hasil
1	Nufiyanti, Fira (2016)	Pengaruh rekrutmen dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan PT. BPRS Bakti Artha Sejahtera Sampang	Kuantitatif	Hasil pengujian hipotesis, berdasarkan uji F yang dilakukan diketahui bahwa rekrutmen dan penempatan tenaga kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil uji t pada penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen lebih dominan terhadap kinerja karyawan.
2	Muslya, Siti (2015)	Pengaruh seleksi dan penempatan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di BMT Familier kota gajah Lampung Tengah	Kuantitatif	Seleksi pegawai mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai sedangkan penempatan pegawai kurang berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai. Dari seluruh variabel setelah hasil penerimaan pegawai mempunyai pengaruh kuat dalam meningkatkan produktivitas kerja begitu pula

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu (Lanjutan)**

3	Din dan Summarauw (2018)	Pengaruh rekrutmen, seleksi, dan penempatan kerja terhadap produktivitas kerja di PT.HM.Sampoerna	Kuantitatif	Secara parsial rekrutmen X1 berpengaruh tidak signifikan terhadap produktivitas Y, sedangkan seleksi X2 dan penempatan kerja X3 berpengaruh signifikan terhadap produktivitas Y. Secara simultan rekrutmen X1, seleksi X2, dan penempatan kerja X3 berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja Y
4	Atmajati dan Mansur (2017)	Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Papua Jayapura	Kuantitatif	Rekrutmen berpengaruh Terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Bank Papua Jayapura; Seleksi tidak berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Bank Papua Jayapura; Penempatan tenaga kerja berpengaruh Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Bank Papua Jayapura dan Penempatan tenaga kerja mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Bank Papua Jayapura.

Sumber: Data diolah, 2019

### C. Kerangka Berfikir



**Gambar 2.2 Kerangka Berfikir**

Sumber: Data diolah, 2019

Sebuah organisasi perlu melakukan, rekrutmen seleksi, dan penempatan kerja guna dapat merealisasikan kebutuhan dan mencapai strategi sumber daya manusia bagi perusahaan. Untuk itu manajemen sumber daya manusia yang baik terletak pada rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja.

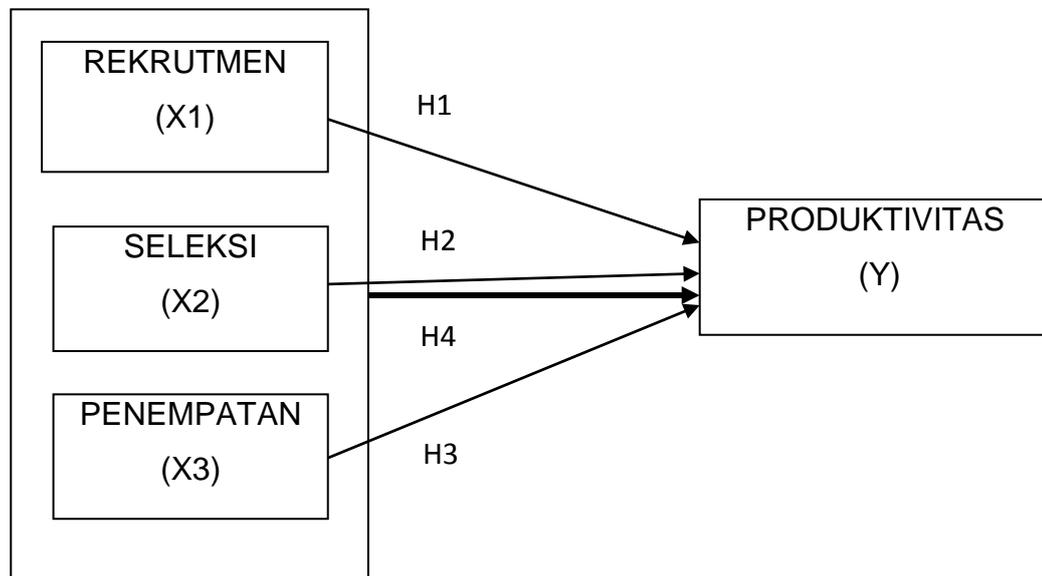
(Handoko : 2014) Penarikan (recruitment) adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan pencari kerja dari mana para karyawan baru diseleksi. Pelaksanaan penarikan biasanya merupakan tanggung jawab departemen personalia, meskipun kadang-kadang digunakan para spesialis proses penarikan yang disebut recruiters. Proses penarikan penting karena kualitas sumberdaya manusia organisasi tergantung pada kualitas penarikannya.

Kasmir (2016) Seleksi adalah proses untuk memilih calon karyawan yang sesuai dengan persyaratan atau standar yang telah ditetapkan. Artinya untuk memilih karyawan yang sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan diperlukan tahap-tahap seleksi. Seleksi merupakan kegiatan lanjutan dari rekrutmen yang sudah dilakukan sebelumnya. Proses seleksi merupakan pengambilan keputusan bagi calon pelamar untuk diterima atau tidak.

Penempatan kerja disebuah perusahaan merupakan bagian penting dalam sebuah perusahaan, dengan penempatan pegawai yang tepat dan yang sesuai dengan kemampuan akan membuat suatu pekerjaan menjadi lebih efisien. Penempatan pegawai adalah tahapan dari seleksi, yakni menempatkan calon pegawai yang diterima pada pekerjaan yang dibutuhkan dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut. Hasibuan (2008:32)

Rekrutmen, seleksi, dan penempatan kerja dilakukan untuk memperbaiki produktivitas perusahaan. (Siagian, 2002: 99). Produktivitas tenaga kerja adalah salah satu ukuran perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sumber daya manusia merupakan elemen yang paling strategis dalam organisasi, harus diakui dan diterima manajemen. Peningkatan produktivitas kerja hanya mungkin dilakukan oleh manusia. Sebaliknya, sumber daya manusia pula yang dapat menjadi penyebab terjadinya pemborosan dan efisiensi dalam berbagai bentuknya.

### D. Model Analisis



**Gambar 2.3 Model Analisis**

Sumber: Data diolah, 2019

### E. Hipotesis

Hipotesis 1 : Terdapat pengaruh rekrutmen secara signifikan dan positif terhadap produktivitas

Hipotesis 2 : Terdapat pengaruh seleksi secara signifikan dan positif terhadap produktivitas

Hipotesis 3 : Terdapat pengaruh penempatan secara signifikan dan positif terhadap produktivitas

Hipotesis 4 : Terdapat pengaruh rekrutmen, seleksi, dan penempatan kerja secara positif dan bersama-sama terhadap produktivitas