

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1 Kinerja Karyawan

##### 2.1.1 Pengertian

**Irham Fahmi (2013;02)** kinerja organisasi adalah sebagai efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan, yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan dengan usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus.

**Maharjan (2012)** menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai karena termotivasi dengan pekerjaan dan puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan.

**Mathis dan Jackson (2011:78)**, kinerja pada dasarnya adalah apa yang dikerjakan dan tidak dikerjakan oleh karyawan. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. Indikator penilaian kinerja menunjukkan tingkat yang diharapkan dari kinerja, dan merupakan pembandingan kinerja (benchmark), dengan acuan/indikator yang dapat diukur, dipahami dengan jelas, dan bermanfaat bagi karyawan dan organisasi (Mathis & Jackson, 2011:380) Secara **singkat**

**Mathis & Jackson (2011:378)** membagi standar penilaian kinerja sebagai berikut:

- a. Kuantitas dari hasil
- b. Kualitas dari hasil

- c. Ketepatan waktu dari hasil
- d. Kehadiran
- e. Kemampuan bekerjasama

**Mangkunegara (2009:67)**, juga menambahkan bahwa hasil kerja yang dimaksud merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (job performance) sumber daya manusia, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (performance). Sebagaimana dikemukakan oleh **Mangkunegara (2007)** bahwa istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Lebih lanjut **Mangkunegara (2007)** menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dan kinerja kelompok.

### **Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan**

Mangkunegara2007:67, Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja adalah Faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation).

2.1.1.1 Faktor Kemampuan. Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ )dan kemampuan realita, artinya karyawan yang memiliki IQ yang rata-rata (IQ 110-120) dengan memadai dengan jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudahmencapai kinerja yang diharapkan oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2.1.1.2 Faktor Motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap (Attitude) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi atau tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerjasecara maksimal. (Sikap mental yang siap secara psikofik) artinya,seorang karyawan

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, dan mampu memanfaatkan dalam mencapai situasikerja.

Menurut **Sjafri 2007 :155**, Kinerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik yaitu personal individu dan faktor ekstrinsik yaitu kepemimpinan, sistem, tim, situasional, dan konflik.

Menurut **Mangkunegara(2007:67)** faktor-faktor dari peningkatan kinerja karyawan diantaranya rekrutmen dan pelatihan kerja dari karyawan itu sendiri. Recruitment merupakan serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari dan berakhir tatkala lamaran mereka diserahkan. Melalui rekrutmen individu yang memiliki keahlian yang dibutuhkan didorong membuat lamaran untuk lowongan kerja yang tersedia di perusahaan. Hasil rekrutmen adalah sekumpulan pelamar kerja yang akan diseleksi untuk menjadi karyawan baru.

### 2.1.2 Indikator Kinerja

**Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2011 : 378)** mengatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan. **Mathis & Jackson, 2011:378** Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. Indikator penilaian kinerja menunjukkan tingkat yang diharapkan

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dari kinerja, dan merupakan pembandingan kinerja(benchmark),dengan acuan/indikator yang dapat diukur, dipahami dengan jelas, dan bermanfaat bagi karyawan dan organisasi. Secara **singkat Mathis & Jackson (2011:378)** membagi indikator kinerja sebagai berikut:

- a. Kuantitas dari hasil
- b. Kualitas dari hasil
- c. Ketepatan waktu dari hasil
- d. Kehadiran
- e. Kemampuan bekerjasama

Dessler (2010:329) menyebutkan bahwa terdapat enam indikator dari kinerja yaitu:

- a. Kualitas kerja adalah akurasi, ketelitian, tingkat dapat diterimanya pekerjaan yang dilakukan,
- b. Produktivitas adalah kuantitas dan efisiensi kerja yang dihasilkan pekerjaan dalam periode waktu tertentu,
- c. Pengetahuan mengenai pekerjaan adalah keahlian praktis dan teknik serta informasi yang digunakan dalam pekerjaan,
- d. Kepercayaan adalah tingkatan dimana karyawan dapat dipercaya berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan dan tindak lanjutnya,
- e. Ketersediaan adalah tingkatan dimana karyawan tepat waktu,mengobservasi penentuan waktu istirahat/jam makan, dan keseluruhan catatan kehadiran.

- f. Kebebasan adalah sejauhmana pekerjaan bisa dilakukan sendiri dengan atau tanpa pengawasan supervisor

Nurchahyo (2011) menyatakan indikator kinerja karyawan terdiri dari pencapaian jumlah/kuantitas pekerjaan yang telah diselesaikan, kualitas hasil kerja yang telah diselesaikan, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, Standar Operasional Prosedur (SOP), tanggungjawab dalam menyelesaikan pekerjaan, kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran, dedikasi dan minat, dalam melaksanakan penyelesaian tugas dan pekerjaannya sebagai pegawai. Sedangkan Widyaningrum (2011) menyatakan bahwa kinerja pegawai diukur dari segi kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, kerjasama, dan kualitas pribadi pegawai. Wibowo (2007) mengemukakan bahwa terdapat tujuh indikator kinerja, yaitu tujuan, standar, umpan balik, alat atau sarana, kompetensi, motif dan peluang. Dua diantaranya mempunyai peran yang sangat penting, yaitu tujuan dan motif, karena kinerja ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai dan untuk melakukannya diperlukan adanya motif. Namun kinerja juga memerlukan adanya dukungan sarana, kompetensi, peluang, standar dan umpan balik. Berdasarkan beberapa pendapat mengenai indikator kinerja yang telah dipaparkan sebelumnya, ditemukan persamaan yang menyatakan bahwa kinerja pegawai ditunjukkan dari kualitas dan kuantitas hasil pekerjaan, pengetahuan tentang pekerjaan serta kemampuan bekerjasama. Sedangkan indikator

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kinerja yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, pengetahuan tentang pekerjaan, kerjasama dan kualitas.

### 2.1.3 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Walaupun demikian, pelaksanaan kinerja yang objektif bukanlah tugas yang sederhana. Penilaian harus dihindarkan adanya “*like dan dislike*”, dari penilai, agar objektivitas penilai dapat terjaga. Kegiatan penilaian ini adalah penting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada pegawai tentang kinerja pegawai tersebut.

Seluruh perusahaan menginginkan karyawan melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Untuk itu dibutuhkan sistem manajemen kinerja yang merupakan suatu proses untuk mengidentifikasi, mendorong, mengukur, mengevaluasi, meningkatkan dan memberikan penghargaan kinerja karyawan **Mathis & Jackson, 2011:377**, Salah satu bagian dari sistem manajemen kinerja adalah dilakukan penilaian kinerja yang didefinisikan sebagai proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. **Mathis & Jackson, 2011:382**, Penilaian adalah pengukuran dan perbandingan hasil - hasil yang dicapai dengan hasil yang seharusnya dicapai. **Wahyudi 2008:70** Penilaian pada akhirnya menghasilkan keputusan tentang pelaksanaan

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pekerjaan dalam kategori baik atau buruk, berhasil atau gagal, dengan cara melakukan perhitungan secara kuantitatif. Penilaian jug berarti melihat keberhasilan setiap tahapan dalam mencapai tujuan organisasi.

**Mangkuprawira dan Vitalaya (2007)**, juga menyatakan bahwa, ”Penilaian kinerja yang dilakukan dalam satu organisasi haruslah mengikuti standar kinerja yang ditetapkan, dimana pengukuran kinerja tersebut memberikan umpan balik yang positif kepada pegawai”.

Menurut **Dessler (2007)** ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu :

- a. Prestasi pekerjaan, meliputi : akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran.
- b. Kuantitas pekerjaan, meliputi : volume keluaran dan kontribusi.
- c. Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi : mmebutuhkan saran, arahan atau perbaikan.
- d. Kedisiplinan, meliputi : kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya/ diandalkan dan ketepatan waktu.
- e. Komunikasi, meliputi : hubungan antar pegawai maupun dengan pimpinan, media komunikasi.

Penilaian kinerja dapat menjadi sumber informasi utama dan umpan balik untuk pegawai, yang merupakan kunci pengembangan bagi pegawai di masa mendatang. Di saat atasan mengidentifikasi kelemahan, potensi dan kebutuhan pelatihan melalui umpan balik penilaian kinerja, mereka dapat

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memberitahukan pegawai mengenai kemajuan pegawai tersebut, mendiskusikan keterampilan apa yang perlu mereka kembangkan dan melaksanakan perencanaan pengembangan (**Mathis dan Jackson, 2002**)

Menurut **Dessler (2007)**, penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi yang efektif dan efisien. Pegawai menginginkan dan memerlukan umpan balik berkenaan dengan prestasi karyawan tersebut dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan pegawai, dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja.

#### 2.1.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian Kinerja merupakan suatu alat yang manfaatnya tidak hanya untuk mengevaluasi kinerja seorang pegawai akan tetapi juga memngembangkan serta memotivasi pegawai. Penilaian tersebut juga akan memberikan dampak yang positif dan semangat dalam diri pegawai untuk lebih berkualitas dan menghasilkan kinerja yang optimal.

Menurut **Sedarmayanti (2007)**, tujuan dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

Untuk mengetahui keterampilan dan kemampuan pegawai.

- a. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
- b. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/ rencana karirnya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- c. Mendorong terciptanya hubungan timbal baik yang sehat antara atasan dan bawahan.
- d. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian khususnya kinerja pegawai dalam bekerja.
- e. Secara pribadi, pegawai mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan dan pegawainya, sehingga dapat lebih memotivasi pegawai.
- f. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian.

## 2.2 Rekrutmen

### 2.2.1 Pengertian

Menurut **Handoko,(2008:69)** menjelaskan bahwa rekrutmen merupakan proses pencarian dan “pemikatan” para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. rekrutmen sebagai suatu rangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon yang diinginkan atau memenuhi kualifikasi sesuai dengan jabatan yang ada.

**Hasibuan (2008)** menyatakan bahwa rekrutmen merupakan usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam organisasi. Sedangkan pengertian rekrutmen menurut **Simamora (2004)** merupakan serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pengetahuan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Aktifitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari, dan berakhir pada saat lamaran mereka diserahkan. Hal ini memerlukan keahlian bagi manajer organisasi untuk jeli dan teliti dalam mengamati tahap demi tahap rekrutmen untuk mendapatkan calon pegawai yang memenuhi kualifikasi yang telah ditentukan oleh organisasi tersebut guna membantu mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan jauh sebelumnya.

**Rivai (2009)** menjelaskan rekrutmen sebagai suatu rangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan pekerjaan sampai mendapatkan calon yang diinginkan atau memenuhi kualifikasi sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada.

### 1. Sikap dalam rekrutmen

**Nawawi (2008)** mengemukakan terdapat 4 ( empat ) sikap yang berbeda di lingkungan organisasi/perusahaan dalam melakukan rekrutmen. Keempat sikap tersebut adalah :

- a. Sikap pasif tanpa diskriminasi, sikap ini merupakan sikap para eksekutif dilingkungan organisasi/ perusahaan untuk meniadakan perbedaan dan memberlakukan secara sama dalam mengangkat, mrrnggaji dan memberikan promosi bagi para calon dan para pekerja.
- b. Rekrutmen berdasarkan perbedaan, rekrutmen ini dilakukan secara aktif untuk mengelompokkan para pelamar, dengan hanya menerima kelompok tertentu.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

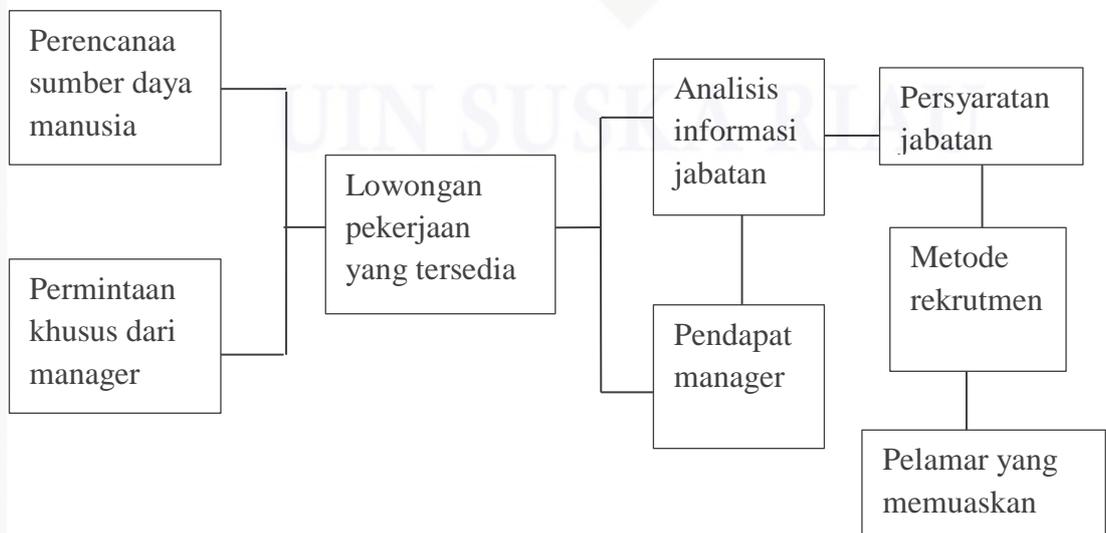
- c. Rekrutmen berdasarkan prioritas, rekrutmen ini dilakukan dengan mendahulukan atau memprioritaskan kelompok tertentu.
- d. Rekrutmen dengan penjatahan, rekrutmen ini dilakukan dengan menetapkan jatah untuk kelompok tertentu.

Berdasarkan keempat sikap tersebut, maka keputusan dalam rekrutmen dan pengaturan staf sebaiknya dilakukan berdasarkan kasus masing-masing. Dengan demikian ras dan jenis kelamin yang seringkali menjadi masalah, dapat dijadikan salah satu faktor saja dalam pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak calon pelamar. Keputusan harus berdasarkan pada kombinasi semua faktor yang ada dengan harus mengutamakan hasil skor (nilai) tes sebagai usaha dalam memprediksi kemampuan calon sebelum diterima.

### 2.2.2 Proses rekrutmen

Menurut **Handoko (2008)**, proses rekrutmen (penarikan) secara ringkas dapat dijelaskan pada gambar berikut :

**Gambar 3.1 Proses Rekrutmen**



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Sumber : handoko 2008**

Proses rekrutmen saat ini memiliki beberapa istilah populer diantaranya Job Analysis, Job Description, Job Specification, Job Evaluation, dan Job Classification Uraianya adalah sebagai berikut

## a. Job Analysis (Analisis Jabatan)

Analisis jabatan merupakan prosedur untuk menentukan tanggung jawab dan persyaratan, ketrampilan dari sebuah pekerjaan dan jenis orang yang akan dipekerjakan.

## b. Job Description (Uraian Jabatan)

Menurut **Yoder (dalam Moekijat, 2010)** mengatakan bahwa uraian jabatan adalah mengihktisarkan fakta-fakta yang diberikan oleh analisis jabatan dalam susunan yang sistematis. Uraian jabatan merupakan garis-garis besar yang ditulis dan dimaksudkan untuk memberikan keterangan tentang fakta-fakta yang penting dari jabatan yang diperlukan.

## c. Job Specification (Persyaratan Jabatan)

Persyaratan pekerjaan adalah catatan mengenai syarat-syarat orang yang minimum harus dimiliki untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik (**Moekijat : 2010**)

## d. Job Evaluation (Penilaian Jabatan)

Menurut Moekijat (2010) penilaian jabatan adalah kegiatan yang dilakukan guna membandingkan nilai dari suatu jabatan dengan nilai dari jabatan dengan jabatan lainnya.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

e. Job Classification (Penggolongan jabatan)

Penggolongan jabatan adalah pengelompokan jabatan-jabatan yang memiliki nilai yang sama (Moekijat,2010).

Ada beberapa proses perekrutan dan seleksi menurut **Sri Budi Cantika Yuli, (2008:50)**, yaitu:

a. Tahap Perencanaan dan Peramalan Kerja

Kegiatan perencanaan dan peramalan pekerjaan merupakan kegiatan inti yang selalu mendasari kegiatan-kegiatan lainnya, termasuk didalamnya adalah jenis pekerjaan apa yang akan diisi. Tahap ini nantinya akan dikembangkan lagi pada tahap-tahap berikutnya. Tahap Identifikasi.

b. Tahap berikutnya adalah menentukan “Siapa” calon yang akan direkrut.Siapa disini menyangkut kemampuan apa yang dimiliki oleh calon dan ketrampilan serta pengalaman apa saja yang pernah dimiliki

c. Pelamar Melengkapi Formulir Lamaran

Identifikasi calon dapat dilakukan dengan meminta para calon memasukan berkas lamaran yang diumumkan dalam advertising. Calon yang diterima secara administrative adalah calon yang memenuhi syarat yang ditetapkan organisasi. Yang perlu diperhatikan dalam tahap ini adalah kesesuaian antar isi lamaran yang dikirim dengan formulir yang diisi.

d. Melakukan Tes Kecerdasan Umum

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tes ini umumnya dikenal dengan tes IQ dan sebenarnya merupakan tes bakat campuran. Tes ini dapat digunakan untuk memberikan standar ukuran umum dimana kecakapan pendidikan yang berbeda-beda dapat dilihat.

#### e. Melakukan Tes Kecakapan

Tes ini merupakan uji kemampuan atau pengetahuan. Tes ini mengukur kecakapan yang dicapai.

### 2.2.3 Penentuan dasar rekrutmen

Menurut **Hasibuan (2008)**, dasar penarikan calon karyawan harus ditetapkan lebih dahulu supaya para pelamar yang akan memasukkan lamarannya sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang diminatinya. Dasar penarikan harus berpedoman pada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut. Job Specification harus diuraikan secara terperinci dan jelas agar para pelamar mengetahui kualifikasi yang dituntut oleh lowongan kerja tersebut. Jika spesifikasi pekerjaan dijadikan dasar dan pedoman penarikan, maka karyawan yang diterima akan sesuai dengan uraian pekerjaan dari jabatan yang diperlukan oleh perusahaan.

### 2.2.4 Penentuan sumber-sumber rekrutmen

Setelah diketahui 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.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### 2.2.4.1 Sumber Internal

Sumber internal menurut **Hasibuan (2008)** adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja yang diambil dari dalam perusahaan tersebut. Hal ini dapat dilakukan dengan cara melakukan mutasi atau memindahkan karyawan yang memenuhi spesifikasi jabatan atau pekerjaan tersebut. Pemindahan karyawan bersifat vertical (promosi atau demosi) maupun bersifat horizontal. Jika masih ada karyawan yang dapat memenuhi spesifikasi pekerjaan, sebaiknya perusahaan mengambil dari dalam perusahaan khususnya untuk jabatan manajerial. Hal ini sangat penting untuk memberikan kesempatan promosi bagi karyawan yang ada.

Adapun kebaikan dari sumber internal yaitu :

- 1) Tidak terlalu mahal
- 2) Dapat memelihara loyalitas dan mendorong motivasi karyawan yang ada.
- 3) Karyawan telah terbiasa dengan suasana dan budaya perusahaan. Sedangkan kelemahan dari sumber internal yaitu :
  - a) Pembatasan terhadap bakat-bakat.
  - b) Mengurangi peluang
  - c) Dapat meningkatkan perasaan puas diri.

Adapun sumber-sumber internal antara lain melalui :

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 1) Penawaran terbuka untuk suatu jabatan (Job Posting Program). Rekrutmen terbuka ini merupakan sistem mencari pekerja yang memiliki kemampuan tinggi untuk mengisi jabatan yang kosong dengan memberikan kesempatan kepada semua karyawan yang berminat.
- 2) Perbantuan pekerja (Departing Employees) Rekrutmen ini dapat dilakukan melalui perbantuan pekerja untuk suatu jabatan dari unit kerja lain.

#### 2.2.4.2 Sumber Eksternal

Menurut **Hasibuan (2008)**, sumber eksternal adalah karyawan yang akan mengisi jabatan yang lowongan dilakukan perusahaan dari sumber-sumber yang berasal dari luar perusahaan. Sumber-sumber eksternal berasal dari :

- 2.2.4.3 Kantor penempatan tenaga kerja
- 2.2.4.4 Lembaga-lembaga pendidikan
- 2.2.4.5 Referensi karyawan atau rekan
- 2.2.4.6 Serikat-serikat buruh
- 2.2.4.7 Pencangkakan dari perusahaan lain
- 2.2.4.8 Nepotisme atau leasing
- 2.2.4.9 Pasar tenaga kerja dengan memasang iklan pada media massa.
- 2.2.4.10 Sumber-sumber lainnya.

#### 2.2.5 Indikator rekrutmen

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Proses rekrutmen pegawai merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja. Penarikan pegawai bertujuan menyediakan pegawai yang cukup agar manajer dapat memilih karyawan yang memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan (Mathis, 2011:112).

Adapun indikator-indikator dari variabel proses rekrutmen ini antara lain

:

- |           |                                 |
|-----------|---------------------------------|
| 2.2.5.1.1 | Dasar sumber penarikan karyawan |
| 2.2.5.1.2 | Sumber Karyawan                 |
| 2.2.5.1.3 | Metode Penarikan Karyawan.      |

## 2.3 Pelatihan

### 2.3.1 Pengertian

Faktor lain yang mampu meningkatkan kinerja karyawan adalah pelatihan. Pelatihan merupakan salah satu intervensi pengembangan sumber daya manusia yang paling sering digunakan dan merupakan pilar serta tahapan yang ada di program pemberdayaan karyawan.

Handoko (2008 : 103), pelatihan adalah suatu proses menambah kecakapan dan kemampuan karyawan untuk meminta jabatan serta dengan program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja karyawan dan mencapai sasaran- sasaran kerja yang telah ditetapkan.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Abozed et al. (2009)** menyatakan program pelatihan untuk meningkatkan keterampilan karyawan merupakan tujuan utama organisasi dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Pelatihan menurut **Dessler (2011)** merupakan proses membantu para tenaga kerja untuk memperoleh efektivitas dalam pekerjaan mereka yang sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan tentang pikiran, tindakan, kecakapan, pengetahuan, dan sikap yang layak.

Menurut Pasal I Ayat 9 Undang-Undang No.13 Tahun 2003. Pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat ketrampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan.

**Elnaga et al. (2013)** menyatakan bahwa tanpa pelatihan yang tepat karyawan tidak menerima informasi dan pengembangan keterampilan ke potensi maksimal yang digunakan untuk menyelesaikan tugas. Karyawan yang menjalani pelatihan yang tepat cenderung lebih lama menjaga pekerjaan. Uraian yang telah dijelaskan di atas menunjukkan bahwa terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja dengan mediasi kepemimpinan.

Menurut **Ragawanti, dkk. (2014)**, kegiatan pelatihan memiliki beberapa tujuan yaitu, untuk memenuhi tuntutan pekerjaan sekarang yaitu pelatihan yang dilakukan guna memberikan suatu pengalaman dan pengetahuan untuk menyelesaikan pekerjaan yang dilakukan, untuk

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memenuhi tuntutan jabatan lain yaitu pelatihan yang dilakukan untuk memberikan suatu pengalaman dan pengetahuan di dalam dan di luar kemampuan seorang pegawai guna memenuhi tanggung jawab dalam mengerjakan pekerjaan yang lain, untuk memenuhi tuntutan perubahan yaitu pelatihan yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan seorang pegawai dalam beradaptasi dengan perubahan metode kerja dan memaksimalkan hasil kerja, untuk memberikan dampak secara tidak langsung terhadap perusahaan.

### 2.3.2 Indikator pelatihan / Dimensi pelatihan

**Sofyandi (2008)** menyatakan bahwa dimensi-dimensi program pelatihan yang efektif yang akan diberikan kepada pegawainya dapat diukur melalui: a) Isi Pelatihan, yaitu apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan, dan apakah pelatihan itu up to date. b) Metode Pelatihan, apakah metode pelatihan yang diberikan sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan. c) Sikap dan Keterampilan Instruktur, yaitu apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar. d) Lama Waktu Pelatihan, yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut. e) Fasilitas Pelatihan, yaitu apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan dan apakah maknanya memuaskan.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 2.3.3 Jenis-jenis pekatihan

Pelatihan dapat dirancang untuk memenuhi sejumlah tujuan berbeda dan dapat diklasifikasikan kedalam berbagai cara. Menurut **Mathis dan Jackson (2011)** ada empat jenis pelatihan yang dikelompokkan secara umum yang meliputi:

- 1) Pelatihan yang di Butuhkan dan Rutin. Dilakukan untuk memenuhi berbagai syarat hukum yang diharuskan dan berlaku sebagai pelatihan untuk semua karyawan (orientasi karyawan baru)
- 2) Pelatihan Pekerjaan atau Teknis. Memungkinkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan,tugas,dan tanggung jawab mereka dengan baik (misalnya:pengetahuan tentang produk, proses dan prosedur teknis, dan hubungan pelanggan).
- 3) Pelatihan Antar Pribadi dan Pemecahan Masalah. Dimaksudkan untuk mengatasi masalah operasional dan antar pribadi serta meningkatkan hubungan dalam pekerjaan organisasional (misalnya: komunikasi antarpribadi, keterampilan keterampilan manajerial atau pengawasan, dan pemecahan konflik).
- 4) Pelatihan Perkembangan dan Inovatif. Menyediakan fokus jangka panjang untuk meningkatkan kapabilitas individu dan organisasional untuk masa depan (misalnya:praktik-praktik bisnis, perkembangan eksekutif, dan perubahan organisasional).

### 2.3.4 Metode pelatihan

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Metode pelatihan menurut **Olaniyan dan Lucas (2008)** terbagi kepada 6 macam, yaitu:

2.3.4.1.1.1.1 On the Job Training Merupakan program pelatihan yang dialami oleh seorang karyawan dari waktu ke waktu selama berada didalam lokasi tempat dimana ia bekerja

2.3.4.1.1.1.2 Induksi atau Orientasi Merupakan metode dalam pelatihan untuk memperkenalkan hal-hal yang berhubungan dengan perusahaan kepada karyawan yang baru bergabung diperusahaan tersebut.

2.3.4.1.1.1.3 Magang Metode pelatihan dimana seorang karyawan yang kurang terampil belajar kepada orang yang lebih terampil.

2.3.4.1.1.1.4 Demontrasi Metode yang mengajarkan suatu keterampilan kepada karyawan berdasarkan contoh yang jelas.

2.3.4.1.1.1.5 Vestibule atau Ruang Depan Metode yang menempatkan karyawan pada bidang kerlain namun yang relevan agar karyawan tersebut memperoleh keterampilan yang khusus.

2.3.4.1.1.1.6 Pelatihan Formal Sebuah proses pengajaran praktis dan teoritis yang bisa dilakukan didalam maupun diluar suati organisasi.

### 2.3.5 Manfaat pelatihan

Manfaat Program Pelatihan Pelatihan mempunyai peran yang sangat besar dalam menentukan efektifitas dan efisiensi organisasi. Beberapa manfaat nyata yang ditanggung dari program pelatihan dan pengembangan menurut **Simamora (2006)** adalah: a) Meningkatkan Kuantitas dan Kualitas Produktivitas. b) Mengurangi Waktu Belajar yang diperlukan

karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima. c) Membentuk Sikap, loyalitas, dan Kerjasama yang lebih menguntungkan. d) Memenuhi kebutuhan perencanaan sumberdaya manusia. e) Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja. f) Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

### 2.3.6 Pengaruh rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja karyawan

Menurut **Handoko(2008:69)** menjelaskan bahwa rekrutmen merupakan proses pencarian dan “pemikatan” para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. rekrutmen sebagai suatu rangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon yang diinginkan atau memenuhi kualifikasi sesuai dengan jabatan yang ada.

**Handoko (2008 : 103)**, pelatihan adalah suatu proses menambah kecakapan dan kemampuan karyawan untuk meminta jabatan serta dengan program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja karyawan dan mencapai sasaran- sasaran kerja yang telah ditetapkan.

Selanjutnya **Handoko 2008**, mengemukakan bahwa proses rekrutmen dan pelatihan adalah serangkaian kegiatan awal yang dilakukan oleh perusahaan untuk menambahkan jumlah karyawan dan menambah pengetahuan dan wawasan karyawan yang diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

## 2.4 Pandangan islam

### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kinerja dalam pandangan Islam adalah orang yang bekerja yang menyumbangkan jiwa dan tenaganya untuk kebaikan diri, keluarga, masyarakat dan instansi/perusahaan. Disebutkan dalam Al-Qur'an surat Al-An'am:135

قُلْ يَا قَوْمِ اعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ ۗ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ مَنْ تَكُونُ لَهُ  
عَاقِبَةُ الدَّارِ ۗ إِنَّهُ لَا يُفْلِحُ الظَّالِمُونَ

Artinya : “ Katakanlah : Hai kaumku, nerbuatlah sepenuh kemampuanmu sesungguhnya akupun berbuat (pula. Kelak kamu akan mengetahui, siapakah (diantara kita) yang akan memperolaeh hasil yang baik di dunia ini. Sesungguhnya orang yang zalim itu tidak akan mendapat keberuntungan. Al-An'am : 135

Sistem rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia yang sesuai syariat bertujuan agar tenaga yang diseleksi dapat dikembangkan potensinya semaksimal mungkin hingga mendapatkan manfaat yang sebesar-besarnya dari perekrutan tersebut. Islam mensyaratkan agar dalam pemilihan calon karyawan berdasarkan haruslah berdasarkan kemampuan, keahlian, dan pengalaman dibidang tersebut. Sesuai dengan firman Allah SWT :

قَالَتْ إِحَدُهُمَا يَا بَتِ اسْتَجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجِرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

Artinya : "Karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamuambil untuk bekerja (pada kita) adalah orang yang kuat lagi dapat dipercaya"(Al-Qashas [28]:26)

Rasullullah Shallallahu'alahi wasallam bersabda:

- Hak Cipta Diindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

*“Jika urusan diserahkan bukan pada ahlinya, maka tunggulah kehancuran itu” (Bukhari-6015).*

Sehingga dibutuhkan Rekrutmen dan seleksi serta penempatan sumber daya manusia yang benar dan baik agar sesuai apa yang disyariatkan dan diajarkan berjalan dengan baik sehingga menghasilkan manfaat yang baik pula.

Dalam prespektif islam pemahaman tentang membuat suatu sasaran harus dengan teliti, hal ii sesuai dengan firman Allah SWT dalam Al- Qur’an, surah An-nisa Ayat 94 :

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اِذَا ضَرَبْتُمْ فِى سَبِيْلِ اللّٰهِ فَتَبَيَّنُوْا وَّلَا تَقُوْلُوْا لِمَنْ اَلْقَىٰ  
 اِلَيْكُمْ السَّلَامَ لَسْتُمْ مُّؤْمِنًا تَبَتُّغُوْنَ عَرَضَ الْحَيٰوةِ الدُّنْيَا  
 فَعِنْدَ اللّٰهِ مَغَانِمٌ كَثِيْرَةٌ كَذٰلِكَ كُنْتُمْ مِّنۢ مِّنۢ قَبْلُ فَمَنْ اَلَّه  
 عَلَيْكُمْ فَتَبَيَّنُوْا اِنَّ اللّٰهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُوْنَ خَبِيْرًا ﴿٩٤﴾

Artinya : *“Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu pergi (berperang) di jalan Allah, maka lakukanlah tabayyun (telitilah) dan janganlah kamu mengatakan pada orang yang mengucapkan “salam” kepadamu :” kamu bukan seorang mu’min” (lalu kamu membunuhnya), dengan maksud mencari harta benda keidupan didunia, karena Allah ada harta yang banyak. Begitu jugalah keadaan kamu dahulu lalu Allah menganugrahkan ni’mat-Nya atas kamu, maka telitilah. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.*

At-tabayyun, yang artinya adalah mencari kejelasan hakekat suatu fakta informasi atau kebenaran suatu fakta dan informasi dengan teliti, seksama dan hati-hati ( tidak tergesa-gesa), hal tersebut menjelaskan bahwa dalam menetapkan rekrutmen perlu dilakukan dengan teliti dan

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

diperlukan kejelasan agar tujuan dan sasaran rekrutmen tersebut dapat tercapai dengan maksimal.

## 2.5 Penelitian terdahulu

Sebelum penulis mengangkat judul ini telah dilakukan juga penelitian sebelumnya antara lain oleh :

**Tabel 2.1 : Penelitian Terdahulu**

No	Nama peneliti	Judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan dan perbedaan
1	Ismul Azam, 2015	Pengaruh rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Traktor Nusantara Pekanbaru baru.	Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan rekrutmen dan pelatihan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan yang bekerja pada PT. Traktor Nusantara Pekanbaru berarti variabel rekrutmen dan pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja	Variabel $X_1$ , $X_2$ dan $Y$ sama, sedangkan perbedaannya adalah Objek penelitian
2	Andi Habibi Pratama, 2011	Pengaruh rekrutmen dan pelatihan terhadap kinerja perusahaan pada PT. Gregas Utama Medan.	Berdasarkan uji F variabel rekrutmen dan pelatihan secara bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel terikat (kinerja perusahaan) pada PT. Gregas Utama Medan.	Variabel $X_1$ , $X_2$ dan $Y$ sama, sedangkan perbedaannya adalah Objek penelitian
3	Titi Nurhayati, 2016	Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada Hotel Bintang Lima	Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan terhadap variabel rekrutmen, diketahui bahwa	Variabel $X_1$ dan $Y$ sama, perbedaan

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Nama peneliti	Judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan dan perbedaan
		Pekanbaru	ada pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Bintang Lima pekanbaru	pada objek penelitian dan variabel $X_2$
4	Edot Marta Sumarta 2012	Pengaruh Rekrutmen dan Pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada pt benua etam jaya mandiri	pada tabel ANOVA terlihat nilai signifikansi 0,000 untuk seluruh variabel, dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa secara bersama-sama rekrutmen dan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja kerja karyawan PT Benua Etam Jaya Mandiri.	Variabel $X_1$ , $X_2$ dan Y sama, sedangkan perbedaannya adalah Objek penelitian
5	Muhammad Aji Nugroho, 2012	Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar	Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan terhadap variabel rekrutmen dan seleksi, diketahui bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan Pada PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makasar.	Variabel $X_1$ , dan Y sama, perbedaan $X_2$ dan objek penelitian

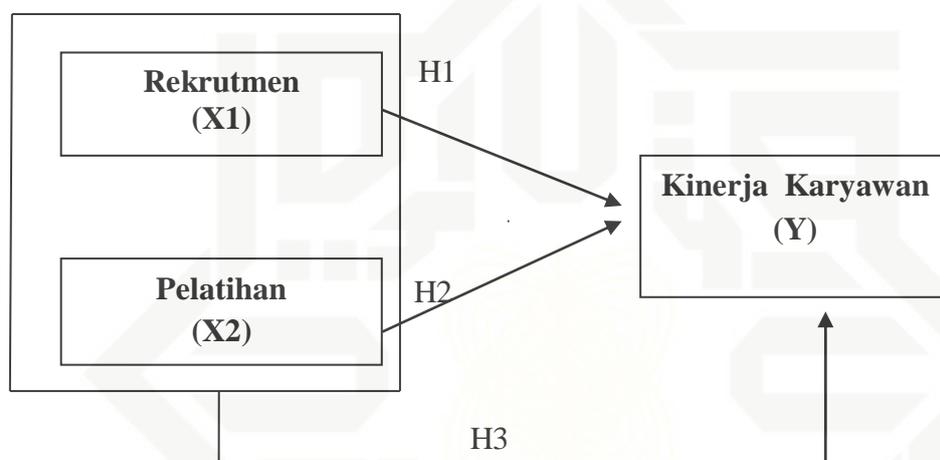
## 2.6 Kerangka Pemikiran

Model penelitian yang digunakan untuk menganalisis pengaruh rekrutmen ( $X_1$ ) dan pelatihan ( $X_2$ ), terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Dimana **Handoko 2008**, mengemukakan bahwa proses rekrutmen dan pelatihan adalah

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

serangkaian kegiatan awal yang dilakukan oleh perusahaan untuk menambahkan jumlah karyawan dan menambah pengetahuan dan wawasan karyawan yang diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Maka dilihat pada gambar dibawah ini :



**Gambar 2.1 : Kerangka Pemikiran Pengaruh Rekrutmen (X1) dan Pelatihan(x2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**  
Sumber : Handoko,2008

## 2.7 Hipotesis

Bertitik tolak dari latar belakang permasalahan yang dihadapi oleh PT. Pekanbaru Nusantara V pekanbaru dan didukung oleh teori-teori berkaitan dengan permasalahan tersebut, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis sebagai suatu kesimpulan sementara yaitu :

1. Diduga variabel rekrutmen berpengaruh secara parsial terhadap variabel kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara V pekanbaru.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Diduga variabel pelatihan berpengaruh secara parsial terhadap variabel kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara V pekanbaru.
3. Diduga variabel rekrutmen dan pelatihan berpengaruh secara simultan terhadap variabel kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara V pekanbaru.
4. Diduga adanya variabel rekrutmen dan pelatihan berpengaruh secara dominan terhadap variabel kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara V pekanbaru.
5. Diduga variabel rekrutmen dan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara V pekanbaru.

## 2.8 Definisi Konsep Operasional Variabel Penelitian

**Tabel 2.2 Definisi Konsep Operasional Variabel Penelitian**

No	Variabel	Defenisi	Indikator	Skala
1	Kinerja (Y)	kinerja pada dasarnya adalah apa yang dikerjakan dan tidak dikerjakan oleh karyawan. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. Indikator penilaian kinerja menunjukkan tingkat yang diharapkan dari kinerja, dan merupakan pembandingan kinerja(benchmark), dengan acuan/indikator yang dapat diukur, dipahami dengan jelas, dan bermanfaat bagi karyawan dan organisasi (Mathis dan Jackson (2002:78))	1) Kuantitas dari hasil 2) Kualitas dari hasil 3) Ketepatan waktu dari hasil 4) Kehadiran 5) Kemampuan bekerjasama (Mathis&Jackson (2011:378))	Likert

No	Variabel	Defenisi	Indikator	Skala
2	Rekrutmen (X1)	Rekrutmen merupakan proses pencarian dan “pemikatan” para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. rekrutmen sebagai suatu rangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon yang diinginkan atau memenuhi kualifikasi sesuai dengan jabatan yang ada. <b>Handoko,(2008:69)</b>	1) Dasar sumber penarikan karyawan 2) Sumber penarika karyawan 3) Metode penarikan karyawan <b>(Mathis, 2010:112)</b>	Likert
3	Pelatihan (X2)	Program pelatihan untuk meningkatkan keterampilan karyawan merupakan tujuan utama organisasi dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. <b>Abozed et al. (2009)</b>	1. Isi pelatihan 2. Metode pelatihan 3. Sikap dan keterampilan 4. Lama waktu pelatihan 5. Fasilitas pelatihan <b>(Sofyandi,2008)</b>	Likert

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.