

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Penelitian Terdahulu

1. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul>Nama/Tahun	Variabel	Teknik Analisis	Hasil Penelitian	Dukungan Hipotesis
1	Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Sulutgo (Potale, B., Dkk, 2016)	X1= Rekrutmen X2= Seleksi Y=Kinerja Karyawan	Regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.	H1, H2
2	Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Cakra Guna Cipta Malang. (Putri, T., 2022)	X1= Proses rekrutmen X2= Seleksi karyawan Y= Kinerja karyawan	Regresi linear berganda	Menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi karyawan berpengaruh simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan	H1, H2, H3

Tabel 2.1 (Lanjutan)

3	<p>Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Telkom Indonesia, Tbk Cabang Sidoarjo.</p> <p>(Poernomo dan Hartono, 2019)</p>	<p>X1: Rekrutmen X2: Seleksi Y:Kinerja Karyawan</p>	<p>Regresi Linear Berganda</p>	<p>Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) kinerja karyawan dipengaruhi secara parsial oleh rekrutmen dan sebagian lagi dipengaruhi oleh rekrutmen; (2) kinerja karyawan dipengaruhi secara simultan oleh rekrutmen dan seleksi; dan (4) rekrutmen merupakan faktor yang mempunyai pengaruh besar terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>H1, H2, H3, H4</p>
---	---	---	--------------------------------	---	-----------------------

Tabel 2.1 (Lanjutan)

4	<p>Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Indomarco Prismatama Cabang Makasar</p> <p>(Rahim,F., Dkk 2018)</p>	<p>X1:Rekrutmen X2:Seleksi Y:Kinerja Karyawan</p>	<p>Regresi linear Berganda</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan, dan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah variabel rekrutmen.</p>	<p>H1, H2, H3,H4</p>
5	<p>Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Mayapada Internasional.</p> <p>(Aiayah dan Giovanni, 2018)</p>	<p>X1= Rekrutmen X2= Seleksi Y=Kinerja Karyawan</p>	<p>Regresi linear berganda</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>H1, H2, H3</p>

Tabel 2.1 (Lanjutan)

6	<p><i>The Impact Recruitment and Selection Criteria on Organizational Performance. GN Bank, Greater accra region of Ghana.</i></p> <p>(Selase, 2018)</p>	<p><i>X1= Recruitment X2= Selection Criteria Y=Organizational Performance</i></p>	<p><i>Decriptive and linear regression</i></p>	<p><i>Analysis of 130 valid responses obtained through a questionnaire given to randomly selected respondents found that recruitment and selection criteria had a significant effect on the organization performance.</i></p>	<p>H1, H2</p>
7	<p><i>The Effect of Recruitment and Employee Selection on Employee Placement and its Impact Towards Employee Performance at PT Sriwijaya Air/Sarinah.</i></p> <p>(Gultom dan Thabah, 2016)</p>	<p><i>X1= Recruitment X2= Employee Selection Y1=Employee Placement Y2= Employee Performance</i></p>	<p><i>Path analysis method</i></p>	<p><i>The results of the study show that recruitment and selection variables have a significant partial effect on employee placement so that employee placement variables have a significant effect on employee performance at PT Sriwijaya Air Jakarta.</i></p>	<p>H1, H2</p>

Tabel 2.1 (Lanjutan)

8	<p><i>The Influence Of Recruitment and Selection On Organizational Performance.</i></p> <p>(Emmanuel dan Mary, 2020)</p>	<p><i>X1: Recruitment X2: Selection Y: Organizational Performance</i></p>	<p><i>Multiple Linear Regression</i></p>	<p><i>Based on the conclusion of the study, employee selection is greatly influenced by the recruitment and selection process and the nature of the employment relationship. In addition, the study found that employment relationships have a major impact on employee performance through employee recruitment and selection. In addition to having a significant impact on employment relationships through employee selection.</i></p>	H1
---	--	---	--	--	----

Tabel 2.1 (Lanjutan)

9	<p><i>The Impact of Recruitment, Employee Retention and Labor Relations To Employee Performance on Batik Industry in Solo City, Indonesia.</i></p> <p>(Sutanto dan Kurniawan, 2016)</p>	<p><i>X1: Recruitment X2: Employee Retention X3: Labor Relations Y: Employee Performance</i></p>	<p><i>Partial Least Square Analysis</i></p>	<p><i>The results of this analysis indicate that recruitment, retention, and labor relations found a significant influence on employee performance. In addition, the study found that workplace relationships and employee recruitment and retention have a significant impact on employee performance. Likewise, the impact of recruitment on workplace connections through employee retention.</i></p>	H1
---	---	--	---	--	----

Tabel 2.1 (Lanjutan)

10	<p><i>Impact of Recruitment and Selection on Performance of the Public Water Utilities in Tanzania.</i></p> <p>(Karia, A.,Dkk 2021)</p>	<p><i>X1: Recruitment X2: Selection Y: Performance</i></p>	<p><i>Regression and Descriptive Analysis</i></p>	<p><i>The results of the study indicate that there is a statistically significant relationship between recruitment and selection on the performance of public water companies in Tanzania. It is recommended that due diligence, recruitment and selection policies and strategies be implemented in water companies to guide the recruitment and selection process.</i></p>	<p>H1, H2</p>
----	---	--	---	--	---------------

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

1. Persamaan Penelitian

- a. Pada penelitian Potale dkk (2016), Putri (2022), Poernomo dan Hartono (2019), Fitriyanti Rahim dkk (2018), Aiayah dan Giovani (2018), Selase (2018), Gultom dan Thabah (2016), Emmanuel dan Mary (2020), Sutanto dan Kurniawan (2016), dan Karia dkk (2021), sama-sama menggunakan perekrutan sebagai variabel (X1), seleksi sebagai variabel (X2), dan kinerja karyawan sebagai variabel (Y).

- b. Sebagian besar penelitian menggunakan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen. Namun, terdapat pengecualian pada Emmanuel dan Mary (2020) yang menggunakan *Organizational Appearance* dan Karia dkk. (2021) yang mengukur *company performance*.
- c. Pada penelitian Poernomo dan Hartono (2019), Rahim, F., dkk (2018) juga mengidentifikasi variabel dominan antara rekrutmen dan seleksi.

2. Perbedaan Penelitian

- a. Dari kesepuluh penelitian terdahulu di atas memiliki lokasi, waktu dan subjek atau objek penelitian yang berbeda.
- b. Terdapat perbedaan objek penelitian yaitu Potale dkk (2016), Putri (2020), serta Aiayah dan Giovani (2018) meneliti tentang sektor perbankan, Poernomo dan Hartono (2019) meneliti tentang telekomunikasi, sedangkan Gultom dan Thabah (2016) meneliti tentang penerbangan.
- c. Penelitian oleh Selase (2018) berfokus pada tingkat global seperti di Ghana, sedangkan Karia dkk (2021) meneliti di perusahaan yang berskala lokal di Indonesia.
- d. Beberapa penelitian menerapkan teknik lain, seperti *path analysis* pada penelitian Gultom dan Thabah (2016), *partial least square* (PLS) pada penelitian Sutanto dan Kurniawan (2016), serta *descriptive analysis* pada penelitian Selase (2018) dan Karia dkk., (2021).
- e. Pada penelitian Poernomo dan Hartono (2019) variabel rekrutmen memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan dan pada penelitian Rahim, F

dkk (2018) variabel seleksi memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan.

B. Landasan Teori

1. Rekrutmen

a. Pengertian Rekrutmen

Menurut Eryana (2020:4) rekrutmen adalah suatu proses untuk mendapatkan sejumlah karyawan yang berkualitas untuk masuk sebagai karyawan tetap sampai menduduki jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan. Menurut Kurniawati (2021:48) rekrutmen adalah sebagai proses pencarian dan penerimaan calon karyawan yang akan menjadi staf pada perusahaan tersebut. Rekrutmen merupakan proses pencarian calon yang memenuhi syarat dalam jumlah dan jenis yang dibutuhkan.

Menurut peneliti, rekrutmen adalah proses serangkaian tahapan untuk mencari, menarik, dan memilih calon karyawan yang paling tepat sesuai dengan kriteria perusahaan. Proses ini tidak hanya tentang mengisi posisi kosong, tetapi juga menemukan orang yang memiliki keahlian dan pengalaman relevan. Rekrutmen dilakukan secara adil dan transparan, dengan fokus untuk mencari kandidat dalam membangun tim yang solid dan berkontribusi positif bagi kemajuan organisasi.

b. Tujuan Rekrutmen

Menurut Kasmir (2017:95) rekrutmen memiliki beberapa tujuan yang diperoleh:

1) Memperoleh sumber tenaga kerja yang potensial.

Pelamar yang melamar harus berpotensi sesuai dengan jumlah dan kualitas yang diharapkan

2) Memperoleh sejumlah pelamar yang memenuhi kualifikasi.

Dengan memenuhi banyak persyaratan sehingga pemberi kerja lebih leluasa memilih staf yang ideal.

3) Menentukan kriteria minimal untuk calon pelamar.

Kandidat harus memenuhi kriteria spesifikasi yang ditetapkan oleh pemberi kerja.

4) Untuk kebutuhan seleksi.

Proses rekrutmen yang dibuat sederhana untuk menerima kandidat dengan kualifikasi, dengan standar yang ketat untuk melamar.

c. Indikator Rekrutmen

Menurut Sudiro (2016) dalam Saputra (2020:8), rekrutmen terdiri dari dua indikator, yaitu:

1) Metode Rekrutmen.

- a) Metode Tertutup adalah perusahaan membuka lowongan kerja secara tertutup untuk kelompok atau individu tertentu tanpa publikasi umum. Proses rekrutmen ini hanya melibatkan kandidat dari jaringan atau koneksi khusus, seperti rekomendasi internal

atau pihak yang sudah memiliki hubungan dengan perusahaan. Lowongan ini tidak terbuka untuk umum dan hanya ditujukan bagi kandidat terpilih.

- b) Metode terbuka adalah perusahaan menyebarluaskan lowongan pekerjaan melalui berbagai media (cetak, elektronik, digital) dan *platform* seperti LinkedIn, *job* portal, serta media sosial untuk menjangkau kandidat potensial. Tujuannya adalah memastikan akses terbuka dan kesempatan yang sama bagi semua pelamar.

2) Sumber Rekrutmen

a) Sumber Internal

Nikmah dkk (2018:74) mengatakan bahwa perusahaan memprioritaskan sumber internal dalam pengisian posisi jabatan yang kosong dengan memberikan kesempatan kepada karyawan yang ada. Karyawan yang memiliki kinerja baik berpeluang untuk dipromosikan ke posisi lebih tinggi sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi mereka. Proses promosi dilakukan melalui seleksi yang kompetitif di antara staf internal, memastikan bahwa hanya kandidat terbaik yang memenuhi syarat untuk menduduki jabatan tersebut.

b) Sumber Eksternal

Setiawan (2018:23) mengatakan bahwa perusahaan membuka lowongan kerja untuk umum guna menarik kandidat potensial dari luar organisasi. Kebijakan rekrutmen eksternal ini

memberikan kesempatan yang sama bagi semua pelamar, tanpa memandang latar belakang perusahaan sebelumnya. Dalam proses seleksinya, perusahaan mempertimbangkan kualifikasi, keahlian, dan pengalaman pelamar eksternal untuk memastikan bahwa mereka memenuhi kriteria yang dibutuhkan dalam pengisian jabatan tertentu.

2. Seleksi

a. Pengertian Seleksi

Menurut Simamora (2018:20) seleksi merupakan pemilihan yang dilakukan sekelompok pelamar untuk dapat memenuhi kriteria seleksi pada perusahaan. Menurut Sastrohadiwiryono (2019:34) seleksi adalah kegiatan untuk menentukan dan memilih karyawan yang memenuhi kriteria yang ditetapkan pada perusahaan untuk memprediksi keberhasilan/kegagalan dalam pekerjaan.

Menurut peneliti, seleksi adalah proses memilih yang terbaik atau menyaring sesuatu berdasarkan kriteria tertentu dengan memilah informasi atau pengalaman yang diterima untuk menentukan individu, kelompok, atau entitas yang memenuhi syarat atau paling sesuai dari sejumlah kandidat atau alternatif yang ada.

b. Tujuan Seleksi

Menurut Ristianingsih (2018:14), tujuan dari proses seleksi adalah:

- 1) Mendapatkan karyawan yang jujur dan telaten serta memiliki moral yang baik, yang berarti yang utama bagi perusahaan dalam memperoleh karyawan.
- 2) Mendapatkan karyawan yang mau dan mampu untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.
- 3) Mendapatkan karyawan yang loyal dan berintegritas tinggi bagi perusahaan.
- 4) Mendapatkan karyawan yang inovatif dan termotivasi untuk mengembangkan produk perusahaan.

c. Faktor-faktor Seleksi

Menurut Simamora (2018:4) menjelaskan bahwa proses seleksi dibuat untuk memenuhi kebutuhan karyawan bagi suatu perusahaan atau organisasi dari proses seleksi pada beberapa faktor, yaitu:

- 1) Konsekuensi dari perhitungan yang salah seperti dalam menganalisis atau mengevaluasi suatu keputusan, terutama dalam proses seleksi.
- 2) Faktor yang mempengaruhi proses seleksi dalam kebijakan perusahaan dan sikap manajemen.
- 3) Waktu yang tersedia untuk pengambilan keputusan seleksi terlalu lama.

d. Indikator Seleksi

Menurut Siagian (2017) dalam Simbolon (2018:20) indikator-indikator seleksi sebagai berikut:

1) Pengalaman

Calon karyawan memenuhi kriteria perusahaan karena pengalaman kerjanya relevan, baik dari jenis pekerjaan maupun durasinya. Prestasinya di pekerjaan sebelumnya menunjukkan kemampuan dan dedikasi tinggi, sementara riwayat karirnya mencerminkan perkembangan konsisten dan kesiapan untuk tantangan yang lebih besar.

2) Tes Tertulis

Tes tertulis adalah metode efektif untuk menilai pengetahuan teknis calon karyawan sesuai kebutuhan posisi. Soal dirancang relevan dengan kompetensi dan tanggung jawab pekerjaan, dengan tingkat kesulitan disesuaikan level posisi. Hal ini memungkinkan evaluasi yang adil dan akurat, membedakan kandidat yang kompeten dan kurang kompeten, sehingga membantu proses seleksi lebih objektif.

3) Tes Wawancara

Wawancara terstruktur digunakan untuk menilai kesesuaian pelamar dengan posisi yang ditawarkan. Melalui pertanyaan yang dirancang, pewawancara menguji kompetensi, motivasi, kepribadian, serta kecocokan budaya kerja (*culture fit*). Jawaban pelamar juga mengungkap kemampuan komunikasi dan pemecahan masalah mereka. Hasilnya memberikan gambaran potensi kinerja pelamar, membantu perusahaan dalam pengambilan keputusan rekrutmen yang lebih akurat.

e. Masalah-Masalah Dalam Seleksi

Hendy (2017:76) mengemukakan bahwa setidaknya terdapat beberapa permasalahan dalam melakukan seleksi yaitu:

- 1) Penyeleksi terlalu cepat membuat keputusan
- 2) Kesalahan dalam informasi dari pelamar
- 3) Pewawancara tidak ada persiapan dengan pertanyaan yang matang
- 4) Pertanyaan yang diajukan menyimpang
- 5) Pertanyaan yang tidak relevan.

3. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil kerja yang dinilai berdasarkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan kemampuan bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi (Sutrisno, 2019:125). Pada dasarnya, kinerja mencerminkan *output* yang dihasilkan oleh seorang karyawan, baik dari segi mutu maupun jumlah. Dalam konteks penelitian, kinerja sering menjadi variabel dependen yang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti motivasi, kompensasi, lingkungan kerja, atau variabel independen lainnya. Dengan kata lain, kinerja menjadi indikator penting untuk menilai sejauh mana kontribusi karyawan dalam mendukung pencapaian target organisasi.

Dalam manajemen SDM, masalah utama terkait kinerja karyawan seringkali berpusat pada sistem penilaian kinerja itu sendiri. Wibowo (2018:186) menjelaskan bahwa penilaian kinerja merupakan proses mengukur dan mengevaluasi hasil kerja individu. Hal ini menjadi inti dari

upaya mengidentifikasi dan meningkatkan kontribusi karyawan dalam organisasi. Dengan kata lain, efektivitas pengelolaan SDM sangat bergantung pada cara organisasi menilai dan merefleksikan capaian kerja setiap individu.

Menurut Mangkunegara (2017:9) kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai seseorang dalam pekerjaannya, baik secara kualitas maupun kuantitas, berdasarkan tanggung jawab yang ditugaskan. Kinerja tidak hanya dinilai dari jumlah pekerjaan, ketepatan penyelesaian, atau mutu hasil, tetapi juga mencakup kesesuaian tugas dengan peran yang diberikan serta tingkat tanggung jawab yang ditunjukkan oleh karyawan tersebut.

Menurut peneliti menegaskan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dievaluasi dari segi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kerja sama tim, dan kesesuaian dengan tujuan organisasi. Kinerja ini tidak hanya mencerminkan kemampuan individu, tetapi juga berperan vital dalam mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan, kepuasan pelanggan, serta kontribusi terhadap keberlanjutan ekonomi. Penilaian kinerja dilakukan melalui evaluasi berdasarkan indikator atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, memastikan setiap upaya karyawan sejalan dengan visi organisasi untuk mencapai hasil optimal.

b. Tujuan Penilaian Kinerja.

Menurut Wibowo (2017:45), penilaian kinerja karyawan bertujuan untuk memberikan gambaran menyeluruh yang bersifat fleksibel, tidak terikat oleh periode waktu tertentu, dan tidak hanya fokus pada pencapaian spesifik

jangka pendek. Sementara itu, menurut Hamali (2018:102) menjelaskan beberapa tujuan praktis penilaian kinerja, di antaranya:

- 1) Administrasi penggajian
- 2) Umpan balik kinerja
- 3) Mendokumentasikan keputusan karyawan
- 4) Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu
- 5) Penghargaan terhadap kinerja individu
- 6) Mengidentifikasi kinerja buruk

Untuk itu menurut Sunyoto (2015) dalam Mangkunegara (2017:10) tujuan pada penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan pemahaman bersama tentang persyaratan kinerja.
- 2) Mengakui pencapaian karyawan untuk memotivasi peningkatan prestasi.
- 3) Membuka diskusi aspirasi karyawan terkait karier dan pekerjaan saat ini.
- 4) Merumuskan sasaran masa depan yang menantang sesuai potensi karyawan.
- 5) Meninjau dan menyetujui rencana pelatihan sesuai kebutuhan pengembangan.

c. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2015) dalam Sopiah dan Sangadji (2018:351), terdapat beberapa aspek utama yang menjadi indikator penilaian kinerja karyawan, yaitu:

1) Kualitas

Pekerjaan yang dilakukan harus sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan perusahaan.

2) Kuantitas

Seorang profesional yang kompeten harus mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target, mengelola waktu secara efisien untuk menyelesaikan lebih banyak tugas tanpa mengurangi kualitas, dan bekerja secara produktif dalam waktu tertentu.

3) Ketepatan waktu

Merupakan profesionalisme yang tercermin dari kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu, meski terkadang terjadi keterlambatan karena beban kerja atau hambatan teknis. Untuk mengatasinya, penting mengatur prioritas dan mengomunikasikan kendala sejak dini agar solusi bersama dapat ditemukan.

4) Efektivitas

Merupakan konsep yang mengacu pada upaya untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya organisasi seperti tenaga kerja, dana, teknologi, dan bahan baku agar menghasilkan keluaran (*output*) yang tinggi dari tiap unit sumber daya yang digunakan.

5) Kemandirian

Merupakan tingkat kemampuan seorang profesional yang mandiri, mampu bekerja tanpa pengawasan intensif, mengambil inisiatif menyelesaikan masalah, dan bertanggung jawab penuh atas tugasnya. Dengan komitmen

tinggi terhadap tujuan instansi, yang berkontribusi maksimal bagi kemajuan organisasi, menjadikannya aset yang berharga.

Menurut Sutrisno (2019:152), untuk menilai kinerja karyawan, terdapat juga enam indikator yang menjadi bidang pencapaian kunci bagi perusahaan diantaranya sebagai berikut:

- a) Hasil kerja
- b) Pengetahuan pekerjaan
- c) Inisiatif
- d) Kecekatan mental
- e) Sikap
- f) Disiplin waktu dan absensi

d. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Armstrong dan Baron (2015) dalam Wibowo (2018:14) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) *Personal factor* yang ditunjukkan untuk tingkat keterampilan, kompetensi dan motivasi yang dimiliki serta komitmen individu.
- 2) *Leadership factor* kualitas yang didorong dalam bimbingan dan dukungan yang dilakukan oleh manajer dan team *leader*.
- 3) *Team factor* kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja
- 4) *System factor* sistem kerja dan fasilitas yang diberikan oleh organisasi.
- 5) *Contextual/situational factor* tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Mangkunegara (2017:67) mengungkapkan bahwa terdapat dua faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah sebagai berikut:

1) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan psikologis karyawan mencakup dua aspek, yaitu IQ (kemampuan potensial) dan EQ (kemampuan aktual). Penempatan posisi sesuai keahlian menjadi kunci penting, sebab pemimpin dan karyawan dengan kapasitas analisis serta keterampilan menyelesaikan pekerjaan secara efektif akan mendorong pencapaian kinerja optimal dan memuaskan.

2) Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi adalah pendorong psikologis yang mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam dunia kerja, motivasi meningkatkan produktivitas dengan memberi energi dan fokus pada tujuan. Pemimpin memotivasi tim melalui apresiasi dan insentif, sementara karyawan yang termotivasi lebih aktif menghadapi tantangan.

e. Proses Penilaian Kinerja

Menurut Dermayanti (2017:275) proses penilaian kinerja dapat dilakukan sebagai berikut:

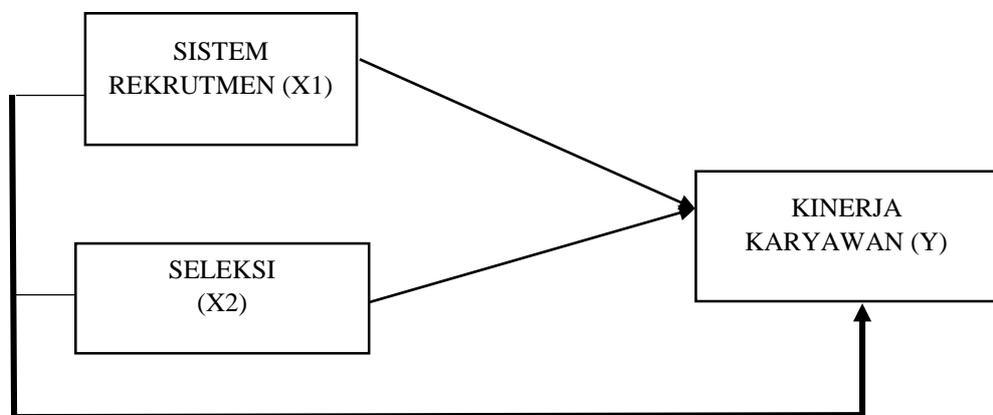
- 1) Mengidentifikasi tujuan spesifik penilaian kinerja
- 2) Menentukan tugas yang dijalankan dalam pekerjaan
- 3) Memeriksa tugas yang dijalankan
- 4) Menilai kinerja

5) Membicarakan hasil penilaian dengan karyawan.

Wibowo (2017:192) menyatakan proses penilaian kinerja yang dihasilkan diperoleh pada beberapa dasar utama adalah sebagai berikut:

- a) *Timing*: merupakan penilaian kinerja yang diatur oleh kalender. Manajer melakukan tugasnya paling tidak dua kali pertemuan formal dengan pekerja setiap tahun.
- b) *Clarity*: pekerjaan yang dinilai dengan jelas tentang pekerjaan yang dapat dinilai dengan seberapa baiknya.
- c) *Consistency*: penilaian yang efektif dalam meningkatkan langsung dengan *mission statement* dan nilai-nilai organisasi.

C. Kerangka Pikir



Gambar 2.1 Kerangka Pikir
Sumber: Diolah Peneliti

Keterangan:

—————> : Pengaruh simultan

—————> : Pengaruh parsial

D. Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Diduga sistem rekrutmen (X1) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT Reno Abirama Sakti.

H2: Diduga seleksi (X2) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT Reno Abirama Sakti.

H3: Diduga sistem rekrutmen (X1) dan seleksi (X2) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Reno Abirama Sakti.

H4: Diduga sistem rekrutmen (X1) mempunyai pengaruh dominan terhadap seleksi pada PT Reno Abirama Sakti.