

**PENGARUH PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. ANGKASA  
PURA I (PERSERO) BANDARA INTERNASIONAL SULTAN  
HASANUDDIN MAKASSAR**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Sarjana  
Pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Hasanuddin Makassar**



**MUHAMMAD AJI NUGROHO  
A211 04 772**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2012**

## ABSTRAK

**Muhammad Aji Nugroho, A211 04 772.** *Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar* (dibimbing oleh DR. Ria Mardiana. SE., MS.i dan Romi Setiawan., SE., M.SM)

Masalah pokok dalam penelitian ini adalah apakah proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar, diantara proses rekrutmen dan seleksi yang manakah yang paling berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar.

Tujuan penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura I (Persero) bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar, 2) Untuk mengetahui manakah faktor yang berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar.

Untuk mengaplikasikan tujuan tersebut maka digunakan metode deskriptif, metode statistik deskriptif dengan bantuan sistem komputerisasi (Program Komputer SPSS versi 19) dengan menggunakan rumus yaitu analisis regresi berganda, uji t dan uji F.

Berdasarkan hasil analisis mengenai pengaruh antara rekrutmen dan seleksi dengan kinerja karyawan khususnya pada PT. Angkasa Pura I Bandar udara Hasanuddin di Makassar, ternyata diketahui ada pengaruh yang positif dan signifikan antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis terbukti.

Variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan khususnya pada PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Hasanuddin di Makassar adalah seleksi, alasannya karena variabel seleksi memiliki nilai koefisien regresi yang terbesar jika dibandingkan dengan variabel rekrutmen, sehingga hipotesis kedua dapat dikatakan terbukti.

## ABSTRACT

**Muhammad Aji Nugroho**, A211 04 772. *Influence of Recruitment and Selection toward the Employee Performance At PT. Angkasa Pura I (Limited) Sultan Hasanuddin International Airport Makassar (led by DR. Ria Mardiana. SE,. MS.i and Romi Setiawan. SE,. M.SM)*

*The main issue in this study is whether the recruitment and selection process affects the performance of employees at PT. Angkasa Pura I (Limited) Sultan Hasanuddin International Airport Makassar, between recruitment and selection process that is most dominant influence on the performance of employees at PT. Angkasa Pura I (Limited) Sultan Hasanuddin International Airport Makassar.*

*The purpose of this study were 1) To determine the effect of recruitment and selection process on the performance of employees at PT. Angkasa Pura I (Limited) Sultan Hasanuddin International Airport Makassar, 2) To determine which factor is more dominant influence on the performance of employees at PT. Angkasa Pura I (Limited) Sultan Hasanuddin International Airport Makassar.*

*For that purpose it is used to apply the descriptive method, descriptive statistical methods with the aid of a computerized system (computer program SPSS version 19) by using a formula that multiple regression analysis, t test and F test.*

*Based on the analysis of the effects of recruitment and selection of the particular employee's performance on PT. Angkasa Pura I Hasanuddin airport in Makassar, was known to have a positive and significant effect of recruitment and selection of employee performance. Thus the hypothesis is proven.*

*The most dominant variables affecting the performance of employees especially in PT. Angkasa Pura I Hasanuddin Airport in Makassar is a selection, the reason for the selection of variables has the largest regression coefficient value when compared to variable recruitment, so it can be said prove the second hypothesis proved*

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat melaksanakan penelitian dan menyusun skripsi ini dengan baik. Tidak lupa Salam dan sholawat tetap tercurah kepada Rasulullah sebagai penyempurna akhlak umat manusia dan pembawa kabar bahagia bagi orang-orang yang beriman.

Skripsi ini penulis susun untuk memenuhi salah satu persyaratan akademik *guna* menyelesaikan studi pada Program Studi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar. Adapun judul penulisan skripsi ini adalah;

**” PENGARUH PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PT. ANGKASA PURA I (PERSERO)  
BANDARA INTERNASIONAL SULTAN HASANUDDIN“**

Dalam penyusunan penulisan skripsi ini penulis mendapatkan banyak bimbingan, dorongan dan bantuan dari berbagai pihak, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Untuk itu perkenankan penulis untuk menghaturkan banyak terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua penulis Satrio Purwanto dan Silpiaty yang telah memberikan dorongan semangat, do'a, bimbingan dan dukungan yang tak henti-hentinya, baik berupa moril maupun riil yang belum tentu penulis dapat membalasnya. Mohon maaf sudah mengecewakan.
2. Ibu Dr. Ria Mardiana, SE., M. Si selaku Pembimbing I atas segala saran dan bimbingan dalam penulisan skripsi.
3. Bapak Romi Setiawan, SE., M. SM selaku Pembimbing II atas segala saran dan bimbingan dalam penulisan skripsi.

4. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah banyak memberikan ilmu dan pengalaman yang tentunya sangat bermanfaat
5. Buat saudara- saudaraku, saudara iparku dan keponakan-keponakanku tersayang.
6. Pak Nur, Pak Haris, Pak Safar, Pak Asri dan Seluruh staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, yang selama ini telah banyak membantu penulis dalam urusan akademik.
7. Seluruh staff dan jajaran pegawai pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Makassar, yang telah banyak membantu penulis dalam proses penelitian untuk mendapatkan data dan informasi yang aktual serta relevan dengan judul yang dibahas.
8. Seluruh rekan-rekan kerja PT. Pertamina (Persero) DPPU Hasanuddin Aviation atas segala dukungan dan toleransinya kepada penulis saat- saat ujian akhir.
9. To My Special girl, you always the beautiful girl in my heart and I love you forever.
10. Seluruh keluarga besar penulis atas segala dukungan dan do'anya
11. Untuk Ayah Yusuf Siman Tandipanga., SE dan Almh. Ibu Prof. DR. Yusvina Ta'dung Batara., SH., MH. Beserta anak-anaknya Yudi Batara, Adisty Batara, dan si bungsu Triamita Belo Batara atas bimbingan, do'a dan dukungan yang tak henti-hentinya dan tak lupa juga buat Nenek Silla atas segala perhatiannya dan sudah menjadikan penulis bagian dari keluarganya.
12. Sahabatku M. Akbar dan Fitriana yang banyak memberikan banyak bantuan dan semangatnya.
13. Teman-teman angkatan 2004 Jurusan Manajemen, kuliah serasa hambar tanpa gelak tawa kalian.. hehehe
14. Kepada seluruh rekan mahasiswa Manajemen dan Akuntansi dan sahabat penulis yang memberikan bantuan kepada penulis selama penyusunan skripsi.

Penulis sangat menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir ini masihlah jauh dari unsur kesempurnaan, masih banyak terdapat kekeliruan dan kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan ilmu maupun minimnya pengalaman yang penulis miliki. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun guna kesempurnaan tugas akhir ini.

Semoga segala bentuk bantuan yang penulis terima dari berbagai pihak dibalas oleh Allah SWT. Dan semoga Tugas Akhir ini dinilai ibadah

di sisi-Nya dan bermanfaat bagi siapa saja yang membutuhkannya, khususnya pada lingkungan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar. Akhirnya semoga segenap aktivitas yang kita lakukan mendapat bimbingan dan ridho dari-Nya. Allahumma Amin.

Makassar, 28 Februari 2012

**Penulis**

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI .....	iii
ABSTRAK .....	iv
ABSTRACT .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR SKEMA .....	xii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	4
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian .....	5
1.5. Sistematika Penulisan .....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	
2.1. Pengertian Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	8
2.1.1 Pengertian Manajemen .....	8
2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia ....	10
2.2. Pengertian Rekrutmen .....	13
2.2.1 Pengertian Rekrutmen .....	13
2.2.2 Sikap Dalam Rekrutmen .....	15
2.2.3 Proses Rekrutmen .....	16
2.2.4 Penentuan Dasar Rekrutmen .....	18
2.2.5 Penentuan Sumber-Sumber Rekrutmen .....	18
2.3. Pengertian Seleksi .....	20
2.3.1 Kriteria dan Tehnik Seleksi .....	21
2.3.2 Prinsip Proses Seleksi .....	23

2.3.3 Dasar Seleksi .....	23
2.3.4 Penetapan Jumlah Pegawai .....	23
2.3.5 Cara Seleksi .....	24
2.3.6 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Proses Seleksi	25
2.3.7 Kendala-Kendala Seleksi .....	27
2.3.8 Tujuan Seleksi .....	26
2.4. Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan .....	27
2.5. Kerangka Pikir .....	30
2.6. Hipotesis .....	30
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>31</b>
3.1. Daerah Penelitian .....	31
3.2. Jenis dan Sumber Data .....	31
3.2.1 Jenis Data .....	31
3.2.2 Sumber Data .....	32
3.3. Metode Pengumpulan Data .....	32
3.4. Populasi dan Sampel .....	33
3.5. Metode Analisis .....	34
3.6. Definisi Variabel .....	38
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....</b>	<b>42</b>
4.1. Sejarah Singkat Perusahaan .....	42
4.1.1 PT. Angkasa Pura I (Persero) .....	42
4.1.2 Bandar Udara Internasional Sultan Hasanuddin ..	43
4.2. Misi dan Visi Perusahaan .....	48
4.3. Bidang Usaha .....	48
4.4. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas .....	49
4.4.1 Struktur Organisasi .....	49
4.4.2 Uraian Tugas .....	52
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>61</b>
5.1. Deskriptif Profil Responden .....	61

5.2. Analisis Persepsi Responden Mengenai Rekrutmen, Seleksi dan Kinerja .....	70
5.3. Uji Instrumen Penelitian .....	80
5.4. Analisis Regresi dan Korelasi .....	84
5.5. Pembahasan .....	87
BAB VI PENUTUP .....	91
6.1. Kesimpulan .....	91
6.2. Saran-saran .....	91
DAFTAR PUSTAKA .....	93

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 5.1	Deskripsi Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin ..... 62
Tabel 5.2	Deskripsi Profil Responden Berdasarkan Usia ..... 64
Tabel 5.3	Deskripsi Profil Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan ..... 66
Tabel 5.4	Deskripsi Profil Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja ..... 68
Tabel 5.5	Persepsi Jawaban Responden Mengenai Pelaksanaan Rekrutmen Pada PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Hasanuddin di Makassar ..... 71
Tabel 5.6	Persepsi Jawaban Responden Mengenai Seleksi Karyawan Pada PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Hasanuddin di Makassar ..... 75
Tabel 5.7	Persepsi Jawaban Responden Mengenai Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Hasanuddin di Makassar ..... 78
Tabel 5.8	Uji Validitas Untuk Variabel Rekrutmen ..... 81
Tabel 5.9	Uji Validitas Untuk Variabel Seleksi Karyawan ..... 82
Tabel 5.10	Uji Validitas Untuk Variabel Kinerja Karyawan ..... 83
Tabel 5.11	Hasil Uji Reliabilitas..... 84
Tabel 5.12	Olahan Data Regresi dan Korelasi ..... 85

**DAFTAR SKEMA**

	Halaman
Gambar 2.1 Proses Manajemen .....	9
Gambar 2.2 Proses Rekrutmen .....	16
Gambar 2.3 Kerangka Pikir .....	30
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Angkasa Pura I (Persero) Cabang Bandar Udara Internasional Sultan Hasanuddin .....	51
Gambar 5.1 Diagram Pie Profil Responden Menurut Gender .....	63
Gambar 5.2 Diagram Pie Profil Responden Menurut Umur .....	65
Gambar 5.3 Diagram Pie Menurut Jenjang Pendidikan Terakhir ..	67
gambar 5.4 Diagram Pie Menurut Lamanya Bekerja .....	69

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan. Umumnya pimpinan perusahaan mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Perusahaan menyadari bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan modal dasar dalam proses pembangunan perusahaan bahkan nasional, oleh karena itu kualitas SDM senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Adapun aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia ini terdiri dari : perencanaan sumber daya manusia, pengadaan, pengarahan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemberhentian. Hal ini ditujukan agar perusahaan dapat mengelola sumber daya manusia yang baik secara efektif dan efisien.

Salah satu aktivitas dalam pengelolaan SDM adalah rekrutmen dan seleksi. Rekrutmen adalah suatu proses pengumpulan sejumlah pelamar yang memiliki kualifikasi yang sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan, untuk dipekerjakan di dalam perusahaan (Malthis, 2001). Adapun manfaat dari rekrutmen adalah memiliki fungsi sebagai *"the Right Man on The Right Place"*, dimana hal ini menjadi pegangan bagi para manager dalam menempatkan tenaga kerja yang ada di perusahaannya.

Rekrutmen 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. Sedangkan seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar atau orang-orang yang memenuhi kriteria untuk menempati posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada pada perusahaan.

PT. Angkasa Pura I (Persero) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa pengelolaan bandara, dimana bandara Internasional Sultan Hasanuddin merupakan salah satu bandara yang termasuk dalam pengelolaan PT. Angkasa Pura I (Persero). Sumber daya manusia yang handal dan kompeten merupakan faktor pengungkit untuk keunggulan bersaing PT. Angkasa Pura I (Persero), sehingga pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan untuk pencapaian visi dan misi PT. Angkasa Pura I (Persero). Sejalan dengan visi, misi, dan strategi perusahaan untuk menjadi perusahaan kelas dunia di bidang jasa kebandarudaraan, perlu diterapkan upaya yang lebih fokus dalam pengembangan SDM secara konsisten dan terus menerus.

Pengelolaan sumber daya manusia sangat diperlukan untuk efektivitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Tujuan dari hal tersebut adalah untuk memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif untuk mencapai tujuan studi tentang manajemen perusahaan bagaimana seharusnya perusahaan dapat mengembangkan,

menggunakan dan memelihara karyawan dalam kualitas dan kuantitas yang tetap.

Oleh karena itu pihak manajemen perusahaan harus mampu memahami bagaimana cara terbaik dalam mengelola karyawan yang berasal dari latar belakang, keahlian, dan kemampuan yang berbeda-beda sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan keahlian dan jenis pekerjaan yang diberikan.

Penyusutan pegawai yang terjadi biasanya karena adanya pegawai yang memasuki masa pensiun, meninggal dunia atau dikeluarkan dari institusi karena melakukan pelanggaran tata tertib disiplin yang telah ditetapkan oleh PT. Angkasa Pura I (Persero). Oleh karena itu pegawai baru yang akan menggantikannya akan memiliki masa kerja yang berbeda-beda. Rekrutmen juga dapat dilakukan untuk menambah pegawai baru kedalam suatu satuan kerja yang kegiatannya menuntut aktivitas yang tinggi. Dalam proses rekrutmen juga memerlukan adanya proses seleksi yang efektif, hal ini dilakukan untuk melakukan pemerataan pegawai sehingga kekuatan SDM yang dimiliki menjadi lebih seimbang.

Sistem perekrutan dan seleksi di dalam PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar tidak hanya menghasilkan pegawai yang statusnya sebagai pegawai tetap, namun untuk meningkatkan efektifitas perusahaan maka PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar juga menggunakan tenaga kerja yang berasal dari *outsourcing*.

Kegagalan dalam melakukan sistem perekrutan tenaga kerja akan berdampak pada proses pencapaian tujuan perusahaan. Dimana kinerja dari PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar tidak hanya melayani arus lalu lintas udara, namun juga mampu menjaga kesinambungan dan memberikan pelayanan yang baik bagi konsumen.

Mengingat sangat pentingnya proses rekrutmen dan seleksi bagi perusahaan. Diharapkan dengan adanya proses rekrutmen dan seleksi yang baik dan efektif akan berdampak pada perkembangan perusahaan kedepannya untuk memperoleh sumber daya yang berkualitas di PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar”**.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Apakah proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar.

2. Diantara proses rekrutmen dan seleksi yang manakah yang paling berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah memperoleh data dan informasi yang tepat untuk menganalisis data. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura I (Persero) bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar.
2. Untuk mengetahui manakah faktor yang berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat berupa :

1. Bagi perusahaan, untuk memberikan saran dan masukan yang bermanfaat mengenai sistem rekrutmen dan seleksi karyawan di perusahaan sehingga dapat mengurangi terjadinya penyimpangan dan meningkatkan kinerja karyawan.
2. Bagi peneliti, menambah ilmu dan pengetahuan serta informasi yang digunakan dalam penulisan penelitian ini.
3. Bagi penelitian lanjutan, sebagai referensi yang dapat memberikan perbandingan dalam melakukan penelitian pada bidang yang sama.

## 1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dimaksudkan untuk memberikan gambaran secara keseluruhan dalam penulisan skripsi. Adapun sistematika penulisan adalah sebagai berikut :

Bab I Pendahuluan, terdiri atas latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II tinjauan pustaka, terdiri atas teori-teori yang berhubungan dengan pokok pembahasan yang berisikan pengertian manajemen dan manajemen sumber daya manusia, pengertian rekrutmen, pengertian rekrutmen, sikap dalam rekrutmen, proses rekrutmen, penentuan dasar rekrutmen, penentuan sumber-sumber rekrutmen, pengertian seleksi, kriteria dan teknik seleksi, prinsip proses seleksi, dasar seleksi, penetapan jumlah pegawai, cara seleksi, faktor-faktor yang mempengaruhi proses seleksi, kendala-kendala seleksi, tujuan seleksi, kinerja, pengertian kinerja karyawan, factor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, penilaian kinerja, proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan, kerangka pikir, hipotesis.

Bab III Metode Penelitian, menguraikan tentang lokasi penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, definisi operasional variabel, metode analisis.

Bab IV Gambaran Umum Perusahaan, menguraikan sejarah singkat perusahaan, misi dan visi perusahaan, bidang usaha, struktur organisasi dan uraian tugas dari PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin.

Bab V hasil penelitian dan pembahasan yang berisikan analisis deskriptif, analisis regresi berganda, analisis koefisien determinasi, analisis pengujian hipotesis, serta pengujian instrument penelitian.

Bab VI penutup yang berisikan kesimpulan dan saran saran yang dianggap perlu dalam pembahasan skripsi ini.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pengertian Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen**

Sebelum mengemukakan beberapa pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan manajemen sumber daya manusia, maka perlu dijelaskan terlebih dahulu mengenai arti manajemen itu sendiri, karena manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari fungsi manajemen itu sendiri.

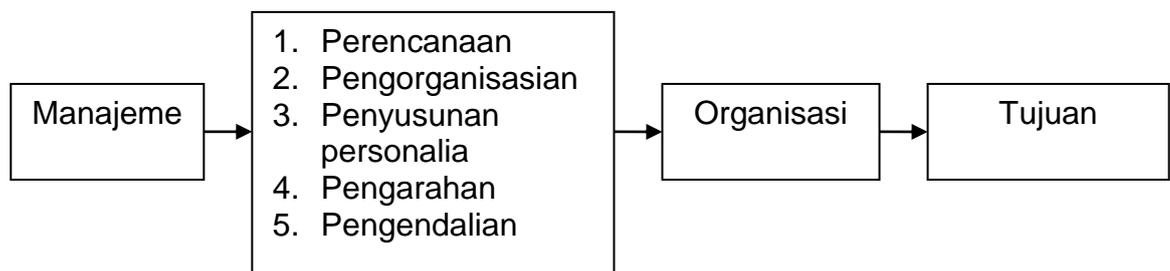
Menurut Hasibuan (2008), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pengertian ini menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu dan seni dimana dalam pelaksanaannya seorang manajer perlu mencari cara dalam memberdayakan sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan.

Sedangkan menurut Samsudin (2010) mengemukakan bahwa manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*). Sedangkan menurut G. R Terry (dalam Samsudin 2010) mengemukakan manajemen adalah suatu proses yang khas, yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan

pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa definisi manajemen sebagai ilmu dan seni dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, penyusunan personalia dan pengendalian secara terarah melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki dalam mencapai tujuan tertentu. Adapun proses manajemen dapat dilihat dari gambar berikut :

**Gambar 2.1 Proses Manajemen**



Sumber : Samsudin (2010)

Gambar diatas menjelaskan bahwa manajemen pada dasarnya adalah upaya mengatur segala sesuatu (sumber daya) untuk mencapai tujuan organisasi melalui konsep perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan dan pengendalian.

### 2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan *human capital*, karena sumber daya manusia memberikan kontribusi terhadap profitabilitas. Seringkali juga disebut sebagai modal intelektual (*intellectual capital*), karena kemampuan memberikan ide-ide cemerlang dalam pengembangan organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan konsep luas tentang filosofi, kebijakan, prosedur dan praktek yang digunakan untuk mengelola individu atau manusia melalui organisasi. Penggunaan konsep dan sistem sumber daya manusia adalah kontrol secara sistematis dari proses jaringan fundamental organisasi yang mempengaruhi dan melibatkan semua individu dalam organisasi, termasuk proses perencanaan sumber daya manusia, desain pekerjaan, susunan kepegawaian, pelatihan dan pengembangan, representasi dan perlindungan tenaga kerja, serta pengembangan organisasi. Untuk mengendalikan dan mengatur proses tersebut, maka sistem harus direncanakan, dikembangkan dan diimplementasikan oleh manajemen puncak.

Manajemen memang dapat mempunyai pengertian lebih luas dari pada itu, tetapi definisi di atas memberikan kenyataan bahwa kita terutama mengelola sumberdaya manusia bukan materil atau finansial. Di lain pihak, manajemen mencakup fungsi-fungsi perencanaan (penetapan apa yang akan dilakukan), pengorganisasian (perancangan dan penugasan kelompok kerja), penyusunan personalia (penarikan, seleksi, pengembangan, pemberian kompensasi dan penilaian produktivitas kerja),

pengarahan (motivasi, kepemimpinan, integrasi, dan pengelolaan konflik) dan pengawasan. Lalu apa definisi sumberdaya manusia ? Manajemen sumberdaya manusia mempunyai kekhususan dibandingkan dengan manajemen secara umum, karena yang di “*manage*” adalah manusia, sehingga keberhasilan atau kegagalan manajemen sumberdaya manusia ini mempunyai dampak yang sangat luas.

Rachmawati (2008 : 3) memberikan definisi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut :

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Selanjutnya, Yuniarsih dan Suwatno (2008 : 1) mengemukakan bahwa : “ Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi “.

Hal senada dikemukakan pula oleh Rivai (2009 : 1) bahwa :

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan organisasi, maka berbagai pengalaman dan hal penelitian dalam bidang sumber daya manusia dikumpulkan secara sistematis. Istilah manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya mengelola sumber daya manusia.

Begitu pula halnya dengan Sofyandi (2008 : 6) manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai berikut :

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu strategi dan menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning*,

*organizing, leading* dan *controlling*, dalam setiap aktivitas/fungsi operasional sumber daya manusia SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumber daya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Selanjutnya menurut Mondy (2008 : 4) mengemukakan bahwa

Manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Konsekuensinya, para manajer disetiap tingkat harus melibatkan diri mereka dengan manajemen sumber daya manusia. Pada dasarnya, semua manajer membuat segala sesuatunya terselesaikan melalui upaya-upaya lain, ini memerlukan sumber daya manusia yang efektif.

Manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan yang penting yang dimainkan oleh sumber daya manusia dalam suatu organisasi yang menuntut pengelolaan sumber daya manusia yang semakin efektif sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan profesionalisme dalam bidang manajemen personalia dan manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan bisnis atau sebagai suatu mekanisme pengintegrasian antara kebijakan-kebijakan perusahaan dengan penerapannya dalam mengelola sumber daya manusia dan kaitannya dengan strategi organisasi.

Relevansi dan pentingnya manajemen sumber daya manusia tidak terlepas dari berbagai perkembangan dan kemajuan yang dicapai di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK). Dampak dari berbagai kemajuan tersebut dapat bersifat positif dan juga bisa negatif.

## 2.2 Rekrutmen

### 2.2.1 Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen merupakan suatu keputusan perencanaan manajemen sumber daya manusia mengenai jumlah karyawan yang dibutuhkan, kapan diperlukan, serta kriteria apa saja yang diperlukan 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*) organisasi atau dari dalam (*internal*) organisasi.

Penarikan (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 (Malthis:2001).

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 upayanya pada calon yang akan dipanggil kembali. Aktivitas rekrutmen dapat membangun opini publik yang menguntungkan dengan cara mempengaruhi sikap para pelamar sedemikian rupa terlepas mereka diangkat atau tidak.

Hasibuan (2008) menyatakan bahwa rekrutmen merupakan usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu organisasi. Sedangkan pengertian rekrutmen menurut Simamora (2004) merupakan serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Aktivitas rekrutmen dimulai pada saat calon mulai dicari, dan berakhir pada saat lamaran mereka diserahkan.

Handoko (2008) menjelaskan bahwa rekrutmen merupakan proses pencarian dan "pemikatan" para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Lebih jauh lagi, Rivai (2009) menjelaskan 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 atau lowongan yang ada.

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.

### **2.2.2 Sikap Dalam Rekrutmen**

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

1. Sikap pasif tanpa diskriminasi, sikap ini merupakan sikap para eksekutif di lingkungan organisasi/perusahaan untuk meniadakan perbedaan dan memberlakukan secara sama dalam mengangkat, menggaji dan memberikan promosi bagi para calon dan para pekerja.
2. Rekrutmen berdasarkan perbedaan, rekrutmen ini dilakukan secara aktif untuk mengelompokkan para pelamar, dengan hanya menerima kelompok tertentu.
3. Rekrutmen berdasarkan prioritas, rekrutmen ini dilakukan dengan mendahulukan atau memprioritaskan kelompok tertentu.
4. Rekrutmen dengan penjatahan, rekrutmen ini dilakukan dengan menetapkan jatah untuk kelompok tertentu.

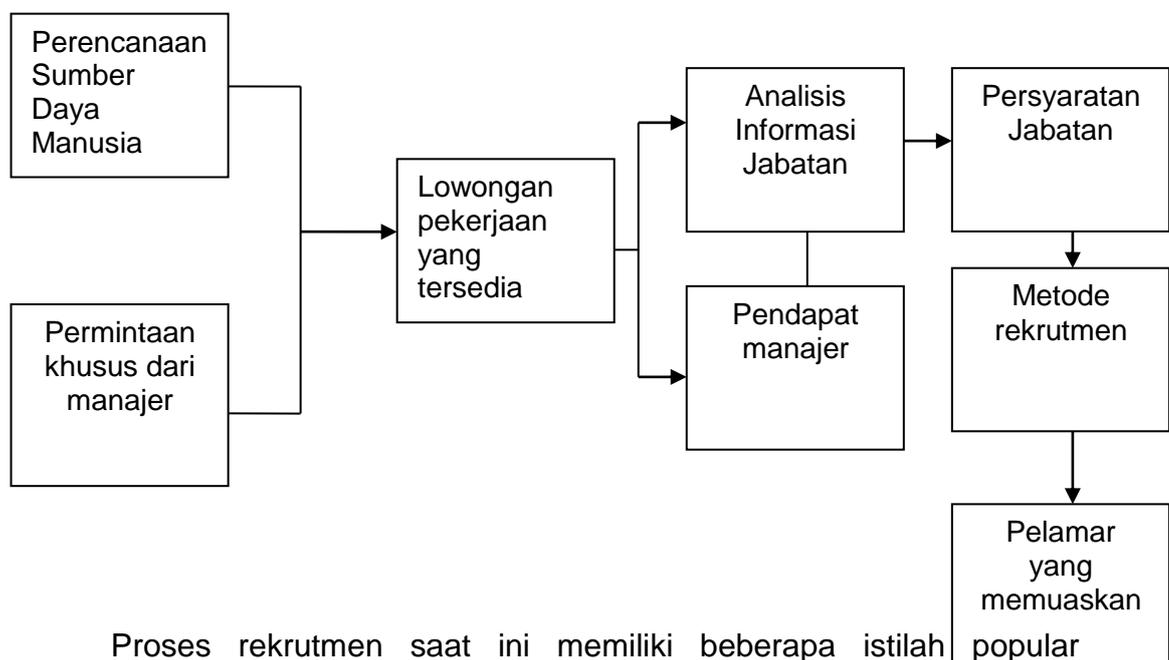
Berdasarkan keempat sikap tersebut, maka keputusan dalam rekrutmen dan pengaturan staf sebaiknya dilakukan berdasarkan kasus masing-masing. Dengan demikian ras dan jenis kelamin yang seringkali menjadi masalah, dapat dijadikan salah satu faktor saja dalam pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak 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.

### 2.2.3 Proses Rekrutmen

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

**Gambar 2.2. Proses Rekrutmen**



Proses rekrutmen saat ini memiliki beberapa istilah

Sumber : Handoko (2008)

*ion, Job Specification, Job*

*Evaluation, dan Job Classification.* Uraianya adalah sebagai berikut :

#### 1. *Job Analysis* (Analisis Jabatan)

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

## 2. *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.

## 3. *Job Specification* (Persyaratan Jabatan)

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

## 4. *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.

## 5. *Job Classification* (Penggolongan jabatan)

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

### **2.2.4 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.

### **2.2.5 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.

#### **a. 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 :

1. Pembatasan terhadap bakat-bakat.
2. Mengurangi peluang
3. Dapat meningkatkan perasaan puas diri.

Adapun sumber-sumber internal antara lain melalui :

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.

#### **b. Sumber Eksternal**

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

1. Kantor penempatan tenaga kerja
2. Lembaga-lembaga pendidikan
3. Referensi karyawan atau rekan
4. Serikat-serikat buruh
5. Pencangkakan dari perusahaan lain
6. Nepotisme atau *leasing*
7. Pasar tenaga kerja dengan memasang iklan pada media massa.
8. Sumber-sumber lainnya.

### **2.3 Pengertian Seleksi**

Seleksi merupakan bagian materi dari operasional manajemen sumber daya manusia yaitu pengadaan (*procurement*), sedangkan pengadaan itu sendiri terdiri dari : perencanaan, perekrutan, seleksi, penempatan, dan produksi. Proses seleksi merupakan tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Proses tersebut dimulai ketika pelamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. Proses seleksi merupakan pengambilan keputusan bagi calon pelamar untuk diterima atau tidak.

Menurut Simamora (2004), seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia di dalam perusahaan. Sedangkan menurut Teguh (2009) menjelaskan bahwa seleksi adalah proses yang terdiri dari berbagai langkah yang spesifik dari kelompok pelamar yang paling cocok dan memenuhi syarat untuk jabatan tertentu.

Ada tiga hal yang menyebabkan seleksi menjadi hal yang penting, yaitu :

1. Kinerja para manajer senantiasa tergantung pada sebagian kinerja bawahannya.
2. Seleksi yang efektif penting karena biaya perekrutan yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam pengangkatan pegawai tidak sedikit.
3. Seleksi yang baik itu penting karena implikasi hukum dari pelaksanaannya secara serampangan.

### **2.3.1 Kriteria dan Teknik Seleksi**

Perusahaan tentu akan mengharapkan para pelamar yang datang memiliki prestasi yang memuaskan dalam pekerjaannya. Kriteria seleksi menurut Simamora (2004) pada umumnya dapat dirangkum dalam beberapa kategori yaitu :

1. Pendidikan
2. Pengalaman kerja
3. Kondisi fisik
4. Kepribadian

Sebelum perusahaan memutuskan karakteristik yang akan di seleksi, maka perusahaan sebaiknya memiliki kriteria sukses yang telah ditetapkan sebelumnya untuk menentukan cara untuk memprediksi pelamar mana yang mencapai tingkat yang diharapkan.

Adapun beberapa teknik seleksi antara lain :

1. Interview
2. Tes psikologi

3. Tes mengenai hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan
4. Pusat pelatihan
5. Biodata
6. Referensi
7. Grafologi (ilmu yang berkenaan dengan tulisan tangan)

Sedangkan langkah-langkah dalam seleksi yaitu :

1. Seleksi surat-surat lamaran
2. Pengisian blanko lamaran
3. Pemeriksaan referensi
4. Wawancara pendahuluan
5. Tes penerimaan
6. Tes psikologi
7. Tes kesehatan
8. Wawancara akhir atasan langsung
9. Memutuskan diterima atau ditolak

### **2.3.2 Prinsip Proses Seleksi**

Proses pengambilan keputusan pengangkatan yang baik akan sangat tergantung pada dua prinsip dasar proses seleksi, yaitu :

1. Perilaku dimasa lalu yang merupakan *predictor* terbaik atas perilaku di masa yang akan datang.
2. Perusahaan harus menghimpun data yang handal sebanyak mungkin yang dapat dimanfaatkan untuk menyeleksi pelamar yang terbaik.

### **2.3.3 Dasar Seleksi**

Dasar seleksi merupakan penerimaan pegawai baru yang hendaknya berpedoman pada dasar tertentu yang telah digariskan secara internal maupun eksternal oleh perusahaan. Menurut Hasibuan (2008) dasar-dasar tersebut antara lain :

1. Kebijakan perburuhan atau tenaga kerja oleh pemerintah
2. Jabatan
3. Ekonomi rasional
4. Etika sosial

### **2.3.4 Penetapan Jumlah Pegawai**

Hasibuan (2008) berpendapat bahwa penetapan jumlah pegawai yang baik harus diperhitungkan dengan cermat agar karyawan yang diterima tepat dan sesuai dengan volume pekerjaan. Untuk menentukan jumlah pegawai tersebut, dapat dilakukan dengan metode ilmiah dan metode non ilmiah.

#### **1. Metode ilmiah**

Jumlah karyawan yang akan diterima benar-benar melalui perhitungan analisis beban kerja standar serta prestasi kerja.

#### **2. Metode non ilmiah**

Jumlah karyawan yang akan diterima hanya didasarkan atas perkiraan saja bukan dari standar volume kerja dan beban kerja.

### 2.3.5 Cara Seleksi

Adapun cara seleksi yang digunakan oleh perusahaan maupun organisasi dalam penerimaan karyawan baru dewasa ini dikenal dengan dua cara yaitu :

#### 1. Non ilmiah

Yaitu seleksi yang dilaksanakan tidak didasarkan atas kriteria standar, atau spesifikasi kebutuhan nyata suatu pekerjaan atau jabatan. Akan tetapi hanya didasarkan pada perkiraan dan pengalaman saja. Seleksi dalam hal ini dilakukan tidak berpedoman pada uraian spesifikasi pekerjaan dari jabatan yang akan diisi. Unsur-unsur yang diseleksi biasanya meliputi hal-hal seperti :

- a. Surat lamaran bermaterai atau tidak
- b. Ijazah sekolah dan daftar nilainya
- c. Surat keterangan kerja dan pengalaman
- d. Referensi atau rekomendasi dari pihak yang dapat dipercaya
- e. Wawancara langsung dengan yang bersangkutan
- f. Penampilan dan keadaan fisik pelamar
- g. Keturunan dari pelamar
- h. Tulisan tangan pelamar

#### 2. Ilmiah

Metode ilmiah merupakan metode seleksi yang didasarkan pada spesifikasi pekerjaan dan kebutuhan nyata yang akan diisi, serta berpedoman pada kriteria dan standar-standar tertentu. Seleksi ilmiah mengacu pada hal-hal antara lain :

- a. Metode kerja yang sistematis
- b. Berorientasi pada kebutuhan riil karyawan
- c. Berorientasi kepada prestasi kerja
- d. Berpedoman pada undang-undang perburuhan
- e. Berdasarkan kepada analisa jabatan dan ilmu sosial lainnya

### **2.3.6 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Proses Seleksi**

Simamora (2004) menjelaskan proses seleksi dibuat dan disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan kepegawaian suatu perusahaan atau organisasi. Ketelitian dari proses seleksi bergantung pada beberapa faktor, yaitu :

1. Konsekuensi seleksi yang salah diperhitungkan
2. Yang mampu mempengaruhi proses seleksi adalah kebijakan perusahaan dan sikap dari manajemen
3. Waktu yang tersedia untuk mengambil keputusan seleksi yang cukup lama
4. Pendekatan seleksi yang berbeda umumnya digunakan untuk mengisi posisi-posisi di jenjang yang berbeda di dalam perusahaan
5. Sektor ekonomi dimana individu akan dipilih baik swasta, pemerintah atau nirlaba juga dapat mempengaruhi proses seleksi

### **2.3.7 Kendala-Kendala Seleksi**

Pelaksanaan seleksi selalu memiliki kendala walaupun telah direncanakan secara cermat. Hal ini terjadi karena yang akan diseleksi

adalah manusia yang memiliki pikiran, dinamika, dan harga diri. Kendala-kendala tersebut antara lain :

1. Tolak ukur
2. Penyeleksi
3. Pelamar

### **2.3.8 Tujuan Seleksi**

Seleksi merupakan fungsi yang penting karena berbagai macam keahlian yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya diperoleh dari proses seleksi. Proses seleksi akan melibatkan proses menduga yang terbaik (*best-guest*) dari pelamar yang ada. Seleksi penerimaan pegawai baru bertujuan untuk mendapatkan hal-hal berikut :

1. Karyawan yang memiliki potensi
2. Karyawan yang disiplin dan jujur
3. Karyawan yang sesuai dengan tugas dan keahlian yang diperlukan
4. Karyawan yang terampil
5. Karyawan yang kreatif dan dinamis
6. Karyawan yang loyal
7. Mengurangi *turnover* karyawan
8. Karyawan yang sesuai dengan budaya organisasi
9. Karyawan yang dapat bekerja sama di dalam perusahaan
10. Karyawan yang mudah dikembangkan di masa yang akan datang.

## **2.4 Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan**

Proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini sesuai dengan penelitian-penelitian yang pernah dilakukan oleh Devianti, yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh proses rekrutmen terhadap kinerja karyawan, mengetahui pengaruh proses seleksi terhadap kinerja karyawan dan mengetahui pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (PERSERO) KANTOR PUSAT.

Dalam Penelitian ini terdapat tiga hipotesis yang diuji yaitu hipotesis pertama menguji apakah proses rekrutmen mempengaruhi kinerja karyawan, hipotesis kedua menguji apakah proses seleksi mempengaruhi kinerja karyawan, hipotesis ketiga menguji apakah proses rekrutmen dan seleksi mempengaruhi kinerja karyawan. Dari hasil analisis data yang telah dilakukan, terbukti bahwa variabel rekrutmen dan seleksi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial.

Penelitian kedua sebagaimana dilakukan oleh Fitri Yunila Sari yang meneliti mengenai Pengaruh Sistem Rekrutmen terhadap kinerja Karyawan Outsourcing pada PT. Personel Alih Daya Wilayah Sombagut yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh Sistem Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing pada PT. Personel Alih Daya. Pengujian data dilakukan dengan kuesioner yang dianalisis dengan menggunakan analisis statistik seperti uji validitas dan realibilitas dan analisis regresi linear berganda dengan bantuan SPSS 12,0 for Windows. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa Koefisien Determinasi (R Square) sebesar 0,590. Untuk regresi berganda menggunakan Adjusted R Square yang disesuaikan dengan jumlah variabel independen yang digunakan dalam penelitian yaitu 0,560 yang berarti 56% variasi variabel terikat (kinerja karyawan outsourcing ) mampu dijelaskan oleh variabel independen (proses seleksi dan penempatan) dan 44% lagi dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian.

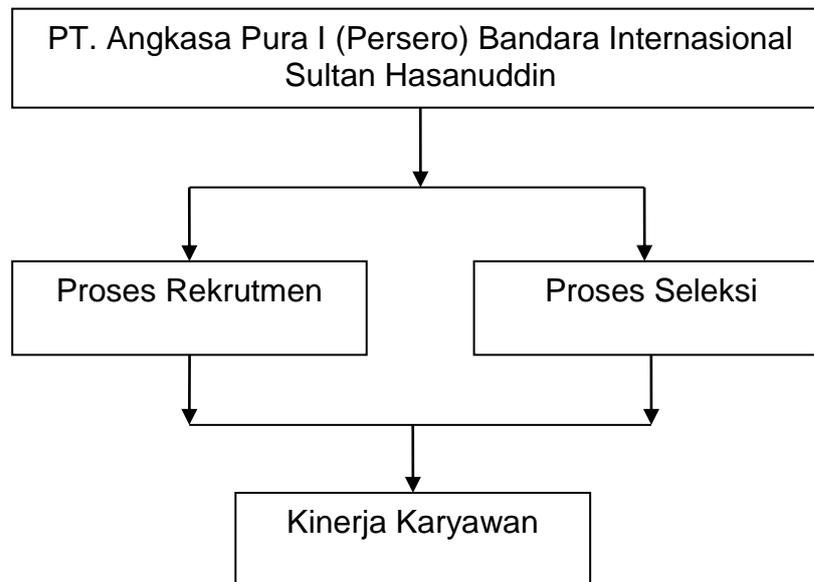
Berdasarkan pengujian hipotesis dengan uji Fhitung sebesar 19,449 dan Ftabel sebesar 3,39 sehingga  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $19,449 > 3,39$ ) pada  $\alpha = 5\%$  dapat disimpulkan bahwa variabel proses seleksi dan penempatan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan outsourcing pada PT. Personel Alih Daya Wilayah Sumbagut. Pada uji-t, variabel proses seleksi dan penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan outsourcing.

Keterkaitan pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sebagaimana dilakukan oleh Andhika Ery, dimana penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa adanya pengaruh perekrutan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan. Permasalahan pada penelitian ini adalah "Apakah perekrutan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan?". Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus. Populasi sasaran adalah karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Medan yang berjumlah 60 orang. Data dikumpulkan melalui daftar pertanyaan

(kuesioner) dan diukur dengan menggunakan skala likert. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS 13.0 dan pengujian hipotesis dengan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah proses seleksi karyawan (X3), dimana variabel proses seleksi karyawan mempunyai koefisien regresi yang paling besar yaitu 5,031 dan R-Square sebesar 0,445 berarti pengaruh analisis pekerjaan, metode penarikan karyawan dan seleksi karyawan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sebesar 44,5%, sedangkan sisanya sebesar 55,5% dipengaruhi oleh faktor lain. Berdasarkan hasil penelitian bahwa faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah pemberian kompensasi seperti gaji, bonus maupun pemberian fasilitas seperti perumahan bagi karyawan.

## **2.5. Kerangka Pikir**

Berdasarkan uraian yang penulis kemukakan pada latar belakang masalah dan juga tinjauan pustaka, maka penulis menjabarkan kerangka pikir yang kemudian akan dijadikan pegangan dalam penelitian ini dalam gambar 2.3 berikut :

**Gambar 2.3 Kerangka Pikir**

## 2.6 Hipotesis

Yang menjadi hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Diduga proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar.
2. Diduga proses rekrutmen merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar.