

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aktivitas yang memiliki peranan ideal dalam sebuah perusahaan. Fokus utamanya adalah orang-orang atau para karyawan. Karyawan merupakan salah satu unsur yang paling dominan dan strategis dalam usaha pencapaian tujuan. Sehingga dalam suatu organisasi usaha memberdayakan dan mengembangkan sumber daya manusia dalam hal ini karyawan, perlu selalu ditingkatkan guna mencapai tujuan-tujuan dan hasil seperti yang dikehendaki.

Pada saat ini, banyak perusahaan yang berusaha untuk meningkatkan kinerja maupun kinerja baik karyawan maupun untuk perusahaan secara keseluruhan. Peningkatan kinerja maupun kinerja perusahaan dapat tercapai dengan terciptanya kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2013 : 67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Setiap suatu pekerjaan atau tugas yang sedang atau akan di jalankan memerlukan pertimbangan-pertimbangan yang sangat akurat serta tepat untuk dapat menghasilkan hasil yang semaksimal mungkin. Sehingga pekerjaan yang dilaksanakan sepenuhnya sebagai rasa tanggung jawab yang sebaik-baiknya.

Kinerja setiap individu berbeda dengan individu lainnya sesuai dengan tingkat besar dan kecilnya pengetahuan, keterampilan dan motivasi yang dimiliki oleh individu tersebut, demikian pula dengan kelompok, kinerja kelompok satu

dengan lainnya tidak akan sama karena komposisi anggota kelompok memiliki perbedaan pemahaman tentang kinerja secara berbeda pula. Faktor pendukung yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan menurun yaitu salah satunya tingkat absensi, hal ini juga sependapat yang dikemukakan oleh Benardin dan Russel (2017:205), menyebutkan bahwa, salah satu hambatan dalam meningkatkan kinerja perusahaan adalah ketidakhadiran atau pergantian karyawan yang tinggi sehingga perusahaan perlu menindaklanjuti hal tersebut agar kinerja karyawan kembali meningkat. Adapun data yang menunjukkan menurunnya kinerja karyawan dapat dilihat dari tabel rekapitulasi absensi yang menjelaskan tingginya tingkat ketidakhadiran karyawan. Hal ini dapat dilihat dari data yang akan disajikan pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Rekapitulasi Absensi Karyawan CV. Ibnu Aqil Mandiri Tahun 2022

Bulan	Jlh Karyawan	Presensi		Absensi		Ketidakhadiran (%)					
			%		%	Izin		Sakit		A	
							%		%		%
Januari	78	76	97,44	2	2,56	1	1,28	1	1,28	0	0,00
Februari	78	75	96,15	3	3,85	1	1,28	2	2,56	0	0,00
Maret	78	75	96,15	3	3,85	2	2,56	1	1,28	0	0,00
April	78	68	87,18	10	12,82	5	6,41	3	3,85	2	2,56
Mei	78	63	80,77	15	19,23	7	8,97	6	7,69	2	2,56
Juni	78	76	97,44	2	2,56	1	1,28	1	1,28	0	0,00
Juli	78	77	98,72	1	1,28	0	0,00	1	1,28	0	0,00
Agustus	78	74	94,87	4	5,13	1	1,28	3	3,85	0	0,00
September	78	69	88,46	9	11,54	3	3,85	4	5,13	2	2,56
Oktober	78	71	91,03	7	8,97	3	3,85	3	3,85	1	1,28
November	78	72	92,31	6	7,69	3	3,85	2	2,56	1	1,28
Desember	78	70	89,74	8	10,26	4	5,13	2	2,56	2	2,56

Sumber : Data diolah, 2022.

Dalam Tabel 1.1 terlihat bahwa tingkat kehadiran karyawan masih belum bisa memenuhi batas toleransi kehadiran yang telah ditetapkan oleh

perusahanyaitu sebesar 95%. Hal ini terjadi karena masih ada karyawan yang tidak masuk kerja dikarenakan sakit, izin, dan tidak masuk tanpa keterangan (alpa) di waktu atau jam kerja operasional yang telah ditentukan oleh perusahaan. Tingginya absensi karyawan CV. Ibnu Aqil Mandiri tersebut dapat mengakibatkan kurang optimalnya pengerjaan tugas-tugas pokok sehingga mempengaruhi kinerja karyawan. Tingkat ketidakhadiran karyawan tanpa keterangan mengalami kenaikan, seperti terlihat pada bulan April, Mei dan Desember tingkat ketidakhadiran karyawan tanpa keterangan sebesar 2,56 persen. Sedangkan secara keseluruhan tingkat ketidakhadiran karyawan yang paling besar terjadi pada bulan Mei yaitu 19,23%, diikuti bulan April sebesar 12,82%, bulan September sebesar 11,54% dan bulan Desember sebesar 10,26%. Hal ini didukung oleh pendapat Dewi dan Darma (2017), Kartika (2017), Munawaroh (2015) yang menyimpulkan bahwa seleksi dan penempatan kerja dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

Faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan seleksi dan penempatan kerja yang tepat. Salah satu caranya adalah dengan meningkatkan dan menyusun kerangka manajemen sumber daya manusia melalui lamanya ia bekerja dan meniti karir hingga seusai karyawan pensiun.

Menurut Stoner (2012:497), proses seleksi meliputi penilaian dan penetapan di antara calon-calon pengisi jabatan. Aplikasi dari penilaian, wawancara, dan pengecekan referensi adalah yang biasa digunakan dalam penetapan keputusan seleksi. Kegiatan seleksi bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan kualifikasi sebagaimana yang tercantum

di dalam melaksanakan proses seleksi merupakan suatu usaha pertama dalam memajukan perusahaan. Dengan kata lain dapat terlaksana seleksi yang cukup selektif terhadap tenaga kerja yang ada. Namun untuk dapat memilih karyawan yang paling tepat sebenarnya tidak semata-mata tergantung pada metode seleksi yang tepat, melainkan juga tergantung pada ketepatan dalam membuat analisa jabatan. Permasalahan yang terjadi di dalam perusahaan disebabkan seleksi yang dilakukan tidak transparan karena sebagai perusahaan milik keluarga sehingga diutamakan kedekatan hubungan kekerabatan dibandingkan yang lainnya. Hal ini menyebabkan kinerja karyawan menuju menurun. Hal ini didukung oleh pendapat Dewi dan Darma (2017), Kartika (2017), Munawaroh (2015) yang menyimpulkan bahwa seleksi mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Selain seleksi, maka penempatan kerja juga harus dilakukan agar karyawan yang bekerja sesuai dengan bidang ilmu yang dimilikinya. Menurut Rivai (2014:155) mengemukakan bahwa pengertian penempatan adalah penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya. Keputusan penempatan lebih banyak dibuat oleh manajer lini, biasanya supervisor seorang karyawan dengan berkonsultasi menentukan penempatan karyawan di masa mendatang. Peranan departemen SDM adalah memberi nasihat kepada manajer lini tentang kebijakan perusahaan dan memberikan konseling kepada para karyawan. Permasalahan yang mengganggu kinerja karyawan itu sendiri, salah satunya adalah penempatan kerja oleh perusahaan terhadap karyawannya tidak pada posisi yang tepat sehingga kinerja karyawan menjadi menurun dan mempengaruhi motivasi perusahaan secara keseluruhan. CV. Ibnu Aqil Mandiri

Medan harus dapat menempatkan tenaga kerja pada posisi dan waktu yang tepat agar tercipta sinkronisasi antar karyawan dengan karyawan, karyawan dengan atasan karena penempatan kerja dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Hal ini didukung oleh pendapat Widarsana dan I Wartana (2020), Muntu dkk (2017), Riyadi dan Vikaliana (2020). yang menyimpulkan bahwa seleksi mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Seleksi dan penempatan kerja yang dilakukan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Siagian (2012:114) motivasi adalah proses pemberian motif bekerja kepada para bawahannya sedemikian rupa, sehingga mereka dapat bekerja sama dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis”. Unsur-unsur yang terdapat di dalam motivasi antara lain adalah dorongan, keinginan, serta tujuan dari tingkah laku yang merupakan refleksi sekumpulan kebutuhan kepuasan karyawan di tempatnya bekerja. Perusahaan harus dapat membangkitkan semangat bekerja para karyawan, karena dengan semangat tersebut maka karyawan dapat bekerja dengan baik dan terus meningkatkan produktifitas kerja di perusahaan tersebut.

Seleksi dan penempatan kerja merupakan salah satu cara bagaimana perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya. CV. Ibnu Aqil Mandiri Medan merupakan salah satu perusahaan swasta yang bergerak dalam bidang properti dan membutuhkan sumber daya manusia yang terampil dan terlatih. Dengan besarnya sumber daya manusia tersebut, muncul perselisihan tentang bagaimana seleksi dan penempatan kerja yang dilakukan.

Diharapkan dengan seleksi dan penempatan kerja yang dilaksanakan oleh perusahaan, maka kinerja karyawan diharapkan akan meningkat dengan sendirinya. Mengingat pentingnya pengaruh seleksi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan, maka penulis merasa tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Seleksi dan Penempatan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Ibnu Aqil Mandiri Medan”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka penulis dapat mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Tingginya absensi karyawan CV. Ibnu Aqil Mandiri tersebut dapat mengakibatkan kurang optimalnya pengerjaan tugas-tugas pokok sehingga mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Seleksi yang dilakukan tidak transparan karena sebagai perusahaan milik keluarga sehingga diutamakan kedekatan hubungan kekerabatan dibandingkan yang lainnya. Hal ini menyebabkan kinerja karyawan menuju menurun.
3. Penempatan yang dilakukan juga umumnya lebih mengutamakan orang internal, hal ini dilakukan karena sudah memahami kultur dan budaya kerja di CV. Ibnu Aqil Mandiri Medan.

1.3. Batasan dan Rumusan Masalah

1.3.1. Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah mengenai seleksi dan penempatan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan.

1.3.2. Perumusan Masalah

Masalah merupakan suatu keadaan atau penyimpangan yang terjadi dalam suatu organisasi yang menuntut untuk diadakannya suatu penyelesaian. Maka dalam hal ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Ibnu Aqil Mandiri Medan.
2. Apakah ada pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan pada CV. Ibnu Aqil Mandiri Medan.
3. Apakah ada pengaruh seleksi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Ibnu Aqil Mandiri Medan.

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan pada CV. Ibnu Aqil Mandiri Medan.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Ibnu Aqil Mandiri Medan.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh seleksi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Ibnu Aqil Mandiri Medan.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat dalam penelitian ini adalah :

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan kesempatan yang baik untuk dapat memahami dengan lebih baik tentang teori dan praktek terkait pengaruh seleksi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Ibnu Aqil Mandiri Medan.

2. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan penilaian dalam mengevaluasi seleksi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Ibnu Aqil Mandiri Medan.

3. Bagi Masyarakat

Agar masyarakat dapat melihat seberapa besar pengaruh seleksi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Ibnu Aqil Mandiri Medan.

4. Bagi Universitas

Sebagai bahan referensi dan perbandingan bagi yang berminat mengembangkan topik yang sama di masa mendatang.

5. Bagi Ilmu Pengetahuan

Sebagai sumbangan informasi dalam memperkaya ilmu pengetahuan dan membantu mengatasi masalah yang ada pada objek yang diteliti.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Uraian Teoritis

2.1.1. Kinerja

2.1.1.1. Pengertian Kinerja

Dalam bahasa Inggris istilah kinerja adalah *performance*. *Performance* merupakan kata benda. Salah satu *entry*-nya adalah “*thing done*” (sesuatu hasil yang telah dikerjakan). Jadi arti *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kata kinerja menurut Gibson (2019 : 124), berasal dari bahasa Inggris yaitu "*Performance*" yang artinya unjuk kerja atau lebih jelasnya adalah kinerja adalah menampilkan suatu pekerjaan sebaik-baiknya atau melaksanakan suatu kewajiban tugas. Menurut Mangkunegara (2013 : 67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Robbins (2016:260) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Menurut Mangkunegara (2013 : 67), berkaitan erat dengan kinerja karyawan di dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari sehingga dalam

melaksanakan tugasnya perlu memiliki tiga kemampuan dasar agar kinerjanya tercapai sebagai berikut:

- a. Kemampuan pribadi meliputi hal-hal yang bersifat fisik seperti tampang, suara, mata atau pandangan, kesehatan, pakaian, pendengaran, dan hal yang bersifat psikis seperti humor, ramah, intelek, sabar, sopan, rajin, kreatif, kepercayaan diri, optimis, kritis, obyektif, dan rasional;
- b. Kemampuan sosial antara lain bersifat terbuka, disiplin, memiliki dedikasi, tanggung jawab, suka menolong, bersifat membangun, tertib, bersifat adil, pemaaf, jujur, demokratis, dan cinta anak didik;
- c. Kemampuan profesional sebagaimana dirumuskan yang meliputi 10 kemampuan profesional yaitu: menguasai bidang disiplin ilmu, menggunakan media dan sumber, menguasai landasan-landasan pekerjaan, bimbingan penyuluhan, mengenal dan menyelenggarakan administrasi, memahami prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pekerjaan guna keperluan pekerjaan

Kinerja yang dimaksud disini adalah yang meneliti hubungan antara orang dengan lingkungan kerjanya (*the scientific study of the relationship between man his working environment*). Menurut Sastrohadiwiryono (2012 : 43) : “Kinerja adalah ilmu tentang perkaitan antara manusia dengan lingkungan kerjanya agar tenaga kerja dapat mencapai prestasi kerjanya yang tinggi (efektif) dalam suasana yang tenteram aman dan nyaman”.

Sedangkan Suma'mur (2014 : 56) menyebutkan :“Kinerja adalah ilmu serta penerapannya yang berusaha untuk menyasikan pekerjaan dan lingkungan

terhadap orang atau sebaliknya dengan tujuan tercapai produktivitas dan efisiensi setinggi-tingginya melalui pemanfaatan manusia seoptimal mungkin”.

Pengertian tentang kinerja adalah pengertian tentang potensi yang terkandung dalam diri manusia, yang dikaitkan dengan pendayagunaan di berbagai kegiatan atau usaha yang ada. Keterlibatan manusia yang dimaksudkan adalah keterlibatan pada unsur-unsur atau metode-metode “jasa” atau “tenaga kerjanya”.

Dari defenisi di atas jelas tanggung jawab manusia sebagai faktor yang paling utama dan sangat penting dalam melaksanakan tugas yang di terima dari suatu organisasi atau perusahaan untuk dikerjakan sebaik-baiknya. Setiap suatu pekerjaan atau tugas yang sedang atau akan di jalankan memerlukan pertimbangan-pertimbangan yang sangat akurat serta tepat untuk dapat menghasilkan hasil yang semaksimal mungkin. Sehingga pekerjaan yang dilaksanakan sepenuhnya sebagai rasa tanggung jawab yang sebaik-baiknya.

2.1.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Sedangkan peran serta tenaga kerja di sini adalah penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien sehingga dapat meningkatkan kinerja baik secara individu maupun berkelompok. Perbandingan tersebut berubah dari waktu ke waktu, karena peran serta tenaga kerja disesuaikan dengan metode atau ilmu yang diperoleh dari berbagai kesempatan maupun seminar yang didapatkan dan selalu berubah oleh berbagai faktor. Dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut, dapat diharapkan para tenaga kerja akan

melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik dan akhirnya produktivitas dapat ditingkatkan.

Menurut Ranupandjojo (2018 : 76), dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan kinerja karyawan, berbagai pendekatan yang dilakukan :

- a. Pendekatan manajerial yang dilakukan melalui penerapan manajemen yang tepat dan serasi bagi terwujudnya produktivitas tenaga kerja yang tinggi seperti melalui perbaikan prasarana/performance sarana.
- b. Pendekatan teknologi kebijaksanaan alih dan penerapan teknologi berdasarkan potensi sumber daya manusia yang dimiliki.
- c. Pendekatan ketrampilan dalam penggunaan mesin-mesin. Pendekatan ini dimaksudkan agar meningkatkan produksi dan menghindari terjadinya perusakan-perusakan bahan baku, maupun sumber-sumber daya lainnya.

2.1.1.3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2014 : 56), indikator kinerja adalah sebagai berikut :

- a. Kualitas kerja yaitu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan mekanisme.
- b. Kuantitas kerja yaitu bekerja secara tim dan saling mendukung
- c. Lama jam kerja yaitu masuk dan pulang kerja sesuai dengan waktu yang ditentukan.
- d. Kerjasama yaitu memberikan tanggung jawab penuh ketika dalam pelaksanaan tugas.
- e. Supervisi yaitu sesuai dengan waktu dan kemampuan kerja.

2.1.2 Seleksi

2.1.2.1 Pengertian Seleksi

Seleksi adalah usaha pertama yang harus dilakukan perusahaan untuk memperoleh karyawan yang *qualified* dan kompeten yang akan menjabat serta mengerjakan semua pekerjaan pada perusahaan tersebut. Kiranya hal inilah yang mendorong pentingnya pelaksanaan seleksi penerimaan karyawan baru bagi setiap perusahaan. Pelaksanaan seleksi harus dilakukan secara jujur, cermat dan obyektif supaya karyawan yang diterima benar-benar *qualified* untuk menjabat dan mengerjakan pekerjaan itu.

Seleksi adalah tingkah laku, perbuatan atau kegiatan penyampaian atau pengoperasian pesan lambang-lambang yaitu mengandung arti makna atau perbuatan penyampaian suatu gagasan atau informasi dari seseorang kepada orang lain (Robbins dan Judge, 2016 : 39). Kegiatan seleksi bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan kualifikasi sebagaimana yang tercantum di dalam melaksanakan proses seleksi merupakan suatu usaha pertama dalam memajukan perusahaan. Menurut Handoko, (2017:238), seleksi adalah pemilihan seseorang tertentu dari sekelompok karyawan-karyawan potensial untuk melaksanakan suatu jabatan tertentu.

Menurut Sunyoto (2012:108), pengertian seleksi tenaga kerja adalah merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seseorang pelamar di terima atau ditolak, dalam suatu instansi tertentu setelah menjalani serangkaian tes yang dilaksanakan.

Jadi dapat dikatakan bahwa seleksi bertujuan untuk setiap penerimaan karyawan baru harus dilakukan secara cermat, jujur dan objektif supaya diperoleh karyawan yang *qualified* dan penempatannya yang tepat sehingga pembinaan, pengembangan, pengendalian, dan pengaturan karyawan relatif mudah dalam mencapai sasaran yang diinginkan.

Hasibuan (2017:178) menyebutkan bahwa seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan itu. Seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dari setiap perusahaan bersangkutan.

Selain itu seleksi merupakan serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah si pelamar diterima atau tidak sesuai dengan kualifikasi yang ada dalam uraian jabatan. Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian dari seleksi yaitu suatu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi untuk memilih calon karyawan mana yang lebih memenuhi kriteria untuk dipekerjakan disuatu perusahaan.

2.1.2.2 Tahapan Seleksi

Seleksi merupakan tahap lanjutan dari rekrutmen, dalam proses seleksi tentu tidak hanya satu tetapi bisa jadi ratusan lamaran yang memiliki minat untuk mengisi jabatan yang disediakan oleh organisasi. Pada tahap seleksi ini ditentukan calon pegawai yang telah melamar jabatan tersebut dengan membandingkan sejumlah syarat dan kompetensi yang dimiliki oleh pelamar. Menurut Hasibuan (2017:178), Berikut adalah proses yang bisa digunakan dalam pemilihan calon tenaga kerja meliputi hal-hal sebagai berikut:

a. Seleksi Administrasi

Surat yang masuk ke bagian personalia atau ke panitia penerimaan tenaga kerja diteliti atau diperiksa kelengkapannya sesuai dengan persyaratan yang telah diumumkan.

b. Wawancara pendahuluan

Pada tahap ini biasanya calon tenaga kerja sudah dinilai cara penampilan dan kemampuan berbicara. Para pelamar ditanya tentang mereka melamar pekerjaan tersebut, berapa gaji yang diinginkan, darimana mendapat informasi lowongan kerja, pendidikan dan pengalaman yang dimiliki dengan menanyakan ijazah terakhir. Apabila pelamar dianggap memenuhi syarat maka dilanjutkan seleksi tahap berikutnya dan diberikan formulir lamaran untuk diisi data pribadi secara lengkap.

c. Formulir lamaran pekerjaan

Pengisian formulir lamaran dimaksudkan untuk memperoleh data secara pribadi calon tenaga kerja secara lengkap dan seragam. Umumnya bagian personalia merancang formulir lamaran tersebut dan diberikan kepada setiap pelamar. Formulir lamaran merupakan suatu alat untuk mengumpulkan data yang dapat dipercaya dan akurat dari calon pelamar. Suatu formulir lamaran pekerjaan dirancang untuk dapat menyajikan beberapa jenis informasi.

d. Pemeriksaan referensi

Referensi merupakan cara untuk membandingkan hasil tes, wawancara dan keberadaan tenaga kerja tersebut di perusahaan asal. Perusahaan asal tempat mereka bekerja sebelumnya merasa enggan untuk memberikan laporan yang

tidak menguntungkan. Hanya informasi yang sebenarnya dan berhubungan dengan pekerjaan dan catatan-catatan singkat tentang prestasi kerja yang bisa diberikan.

e. Tes psikologi

Tes ini diadakan dengan maksud untuk mengetahui keadaan diri calon tenaga kerja terhadap kemungkinan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya. Pelaksanaan tes psikologi sangat tergantung pada besar kecil perusahaan, karena menyangkut besar biaya yang akan dikeluarkan

f. Wawancara lanjutan

Wawancara sebagai salah satu tahapan proses seleksi adalah merupakan pertemuan pribadi antara calon tenaga kerja dengan panitia atau bagian seleksi. Wawancara adalah untuk mendapatkan penjelasan lebih lanjut dan rinci tentang data pribadi yang telah ada dalam surat lamaran atau formulir lamaran dan referensi lainnya. Di samping itu juga untuk mendapatkan informasi yang belum diperoleh selama seleksi diadakan. Dengan demikian dalam wawancara dapat diketahui lebih banyak mengenai latar belakang calon tenaga kerja.

2.1.2.3. Teori-Teori Tentang Seleksi Tenaga Kerja

Menurut Sunyoto (2012:108), seleksi tenaga kerja adalah proses perusahaan memilih dari sekelompok pelamar, yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada saat ini. Atau seleksi merupakan proses memilih dari para pelamar melalui tahapan-tahapan tes,

hingga diperoleh sejumlah pelamar yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan dan dinyatakan diterima.

Menurut Hasibuan (2017:178) menyebutkan bahwa seleksi tenaga kerja adalah seleksi yang didasarkan kepada ilmu pengetahuan dan kebutuhan nyata jabatan yang akan diisi serta berpedoman kepada kriteria spesifikasi dan standar-standar tertentu.

Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa seleksi bertujuan untuk setiap penerimaan karyawan baru harus dilakukan secara cermat, jujur dan objektif supaya diperoleh karyawan yang qualified dan penempatannya yang tepat sehingga pembinaan, pengembangan, pengendalian, dan pengaturan karyawan relatif mudah dalam mencapai sasaran yang diinginkan.

2.1.2.4. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Seleksi Tenaga Kerja

Menurut Handoko (2017:239), ada beberapa faktor yang cenderung mempengaruhi seleksi karyawan. Beberapa faktor lain mungkin juga berpengaruh dalam kondisi-kondisi tertentu, tetapi adalah tidak mungkin untuk menyatakan secara tepat semua faktor yang dicari dalam diri karyawan potensial. Beberapa faktor tersebut adalah :

1. Latar belakang pribadi

Mencakup pendidikan dan pengalaman kerja, waktu menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang di waktu yang lalu.

2. Bakat dan minat

Bakat dan minat (*aptitude and interest*), untuk memperkirakan minat dan kapasitas/kemampuan seseorang.

3. Sikap dan kebutuhan

Sikap dan kebutuhan (*attitude and needs*), untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.

4. Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif

Untuk mempelajari kemampuan pemikiran dan penganalisaan.

5. Keterampilan dan kemampuan teknik

Untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik, pekerjaan.

6. Kesehatan, tenaga dan stamina

Untuk melihat kemampuan fisik seseorang dalam pelaksanaan pekerjaan.

2.1.2.6. Indikator Seleksi Tenaga Kerja

Dalam seleksi tenaga kerja, berbagai macam indikator digunakan untuk menemukan informasi penting seorang pelamar, yang kemudian dapat diperbandingkan dengan spesifikasi pekerjaan. Menurut Sunyoto (2012:110), tujuan penyeleksian adalah :

1. Untuk memperoleh orang yang tepat guna menduduki posisi jabatan yang tepat. Seluruh anggota tim harus memahami dan melaksanakan konsep spesifikasi pekerjaan dari jabatan yang lowong yang implementasinya adalah menemukan pelamar mana yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang sesuai dengan spesifikasi
2. Untuk memperkirakan kinerja pelamar. Orang yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan dan kemampuan sesuai dengan spesifikasi pekerjaan belum tentu memiliki kinerja yang tinggi.

3. Menjaga reputasi organisasi. Setiap organisasi atau perusahaan selalu menjaga reputasinya dengan mencari para pekerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaannya.
4. Optimalisasi investasi. Pelamar yang diterima menjadi pegawai akan terikat kontrak psikologis dengan perusahaan, yaitu perusahaan akan memberikansejumlah kompensasi tertentu kepada karyawan dan untuk itu karyawan harus memberikan kontribusi optimal.

2.1.3. Penempatan

2.1.3.1. Pengertian Penempatan

Penempatan kerja merupakan proses penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat. Akan tetapi sebelum proses penempatan dilakukan yang terlebih dahulu dilakukan adalah melaksanakan proses seleksi. Promosi adalah penghargaan dan kenaikan jabatan dalam suatu organisasi. Rotasi adalah proses menempatkan karyawan ke bidang lain yang tingkatnya hampir sama baik dari segi tanggung jawab, tingkatan struktur, maupun tingkatan gajinya. Rotasi akan bermanfaat bagi karyawan karena selain akan menambah pengalaman kerja mereka dan mempunyai keahlian baru dalam perspektif yang berbeda, sehingga dapat memotivasi menjadi karyawan yang lebih baik. Demosi merupakan kebalikan dari promosi, dimana demosi menempatkan seseorang karyawan ke posisi lain yang tingkatannya lebih rendah baik dalam tingkatan gaji, tanggung jawab, maupun strukturnya. Biasanya hal tersebut terjadi karena masalah kinerja yang kurang baik dan tingkat absen yang tinggi. Permasalahan yang mungkin timbul akibat demosi adalah karyawan memungkinkan kehilangan kinerjanya.

Menurut Hasibuan (2017:179) menyatakan bahwa penempatan (*placement*) adalah kegiatan untuk menempatkan orang-orang yang telah lulus seleksi pada jabatan-jabatan tertentu sesuai dengan uraian pekerjaan dan klasifikasi-klasifikasi pekerjaanya. Penempatan ini sangat penting karena aktivitas-aktivitas perusahaan baru dapat dilaksanakan, jika suatu jabatan ada pejabatnya.

Menurut Rivai (2014:155) mengemukakan bahwa pengertian penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya. Keputusan penempatan lebih banyak dibuat oleh manajer lini, biasanya supervisor seorang karyawan dengan berkonsultasi menentukan penempatan karyawan di masa mendatang. Peranan departemen SDM adalah memberi nasihat kepada manajer lini tentang kebijakan perusahaan dan memberikan konseling kepada para karyawan.

Menurut Siagian dalam Karyoto (2014:84), penempatan pekerja pada suatu pekerjaan tidak hanya berlaku bagi para pekerja baru, tetapi juga bagi para pekerja lama. Menurut Fahmi (2016:37), penempatan merupakan penugasan atau penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru yang penempatannya dilakukan oleh seorang manager..

Menurut Tua dalam Sunyoto (2012:122), perlu adanya penempatan karyawan pada posisi yang sesuai dengan bidangnya masing-masing, karena penempatan merupakan proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk karyawan yang baru di rekrut, tetapi dapat

juga melalui promosi, pengalihan (transfer), dan penurunan jabatan (demosi) atau bahkan pemutusan hubungan kerja.

Menurut Siagian (2012:168), bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru, akan tetapi berlaku pula bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Berarti konsep penempatan mencakup promosi, transfer dan bahkan demosi sekalipun.

Menurut Priyono dan Marnis (2019:60), Penempatan personal kerja dalam lingkup unit organisasi atau unit kerja sangat menentukan kelangsungan karyawan dalam melanjutkan kariernya, pekerja atau karyawan akan bisa melakukan kerja dengan baik jika ada sarana pendukung kerja yang memadai, antara lain meliputi lingkungan kerja dan fasilitas kerja.

Menurut Sastrohadiwiryo (2012:138), Penempatan adalah proses pemberian tugas pada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu menerima segala resiko dan kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawab. Penempatan pegawai merupakan suatu proses penugasan seseorang pada suatu jabatan sesuai dengan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, kepribadian, minat, kesempatan dan budaya yang terkait dengan perusahaan.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penempatan adalah kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisi/ jabatan seseorang tenaga kerja untuk menyelesaikan tugas pekerjaan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Sistem penempatan tenaga kerja yang didesain untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan

tertentu. Apabila tugas dan pekerjaan tersebut dianggap sulit maka sistem penempatan tenaga kerja tersebut harus di modifikasi. Sistem penempatan tenaga kerja menekankan bahwa penyediaan tenaga kerja sebagai sarana untuk mendapatkan fleksibilitas yang lebih besar dalam operasi dan sebagai cara untuk menghilangkan operasi perencanaan tenaga kerja yang tidak sesuai.

2.1.3.2. Faktor-faktor Yang Dipertimbangkan Dalam Penempatan Karyawan

Menurut Sunyoto (2012:121), beberapa tantangan yang dihadapi oleh karyawan baru ketika pertama kali masuk perusahaan adalah :

1. Menghadapi harapan yang tidak realistis yang berkaitan dengan :
 - a. Jenis pekerjaan yang akan dilakukan
 - b. Jumlah *feedback* yang diterima
 - c. Ganjaran yang akan diterima
 - d. Kemampuan mengaplikasikan ilmu yang telah dipelajari di perkuliahan pada pekerjaan
 - e. Keseimbangan antara tujuan pribadi dan tujuan organisasi.
2. Mempelajari banyak mengenai tujuan karir mereka, yaitu :
 - a. Jabatan tinggi yang dapat diraih dalam organisasi itu
 - b. Apakah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang mereka miliki sesuai dengan pekerjaan yang akan dilakukan.
3. Menentukan tujuan yang penting pada organisasi dan diterima oleh rekan kerja dan atasan (supervisor).
 - a. Pensiun karena memang sudah waktunya sesuai dengan peraturan perusahaan

- b. Dipecat karena tidak disiplin atau berbuat tindakan yang melanggar aturan perusahaan
- c. Catat tetap yang dapat mengganggu proses produksi
- d. Meninggal
- e. Promosi ke divisi cabang perusahaan di tempat lain

Menurut Rivai (2014:157-160), terdapat tiga hal yang mendasari keputusan penempatan bagi SDM, yaitu efektivitas, tuntutan hukum dan prevensi PHK.

1. Efektivitas

Efektivitas penempatan harus mampu meminimalisasi kemungkinan terjadinya kekacauan bagi karyawan dan perusahaan. Untuk mengurangi kekacauan, keputusan promosi dan transfer harus dibuat sesuai dengan langkah-langkah seleksi, demoasi juga harus dicatat dan mengikuti aturan disipliner. Ketika penempatan ditetapkan, karyawan baru harus mendapatkan pengenalan untuk mengurangi kecemasan dan mempercepat sosialisasi dan proses belajar.

2. Tuntutan Hukum

Selama ini hubungan kerja yang tidak didasarkan pada kontrak resmi tertulis disebut hubungan kerja sukarela dan dilanjutkan dengan persetujuan. Kedua pihak harus memberitahukan apabila hubungan itu berakhir. Hak perusahaan untuk memberhentikan pekerja setiap saat tanpa sebab menjadi dikenal sebagai doktrin pemberi kerja. Namun demikian, pemberhentian dilarang oleh:

- a. Keadaan yang dikendalikan oleh hukum persamaan kesempatan, seperti ras, agama, kebangsaan, jenis kelamin, kehamilan dan usia
 - b. Kegiatan serikat pekerja
 - c. Penolakan terhadap pelanggaran keselamatan dan kesehatan kerja
 - d. Hak untuk menolak penugasan yang diyakini berbahaya atau mengancam nyawa
 - e. Hak untuk menolak tindakan yang bertentangan dengan hukum seperti kerja sama dalam penentuan harga.
3. Pencegahan Separasi (PHK)
- a. Pengunduran diri secara sukarela.

Pengunduran diri secara sukarela dapat dikurangi dengan meningkatkan kepuasan kerja, pekerjaan yang menantang, supervisi yang bermutu tinggi, dan kesempatan untuk tumbuh bagi setiap karyawan.
 - b. Kematian.

Kematian sebagai sumber pemberhentian kerja adalah salah satu alasan bagi pengembangan HRD untuk meningkatkan kegiatan keamanan kerja, penjagaan kesehatan karyawan seperti ruang olahraga, arena jogging, lapangan tenis, dan fasilitas atletik lainnya adalah untuk mendorong karyawan agar menjaga kesehatan fisiknya sehingga mereka mempunyai umur yang panjang dan dapat bekerja lebih lama.
 - c. *Layoff*.

Layoff diminimalisasi oleh beberapa perusahaan dengan perencanaan SDM yang cermat. Dengan memprediksi kebutuhan tenaga kerja beberapa tahun

mendatang, pengusaha yang menghindari layoff bahkan selama masa resesi yang buruk sekalipun. Kemudian, karena keahlian mereka yang diperlukan bagi bisnis berubah, maka kegiatan pelatihan dan transfer karyawan membantu perusahaan untuk menyesuaikan tantangan ekonomi yang dihadapinya sambil menyediakan keamanan kerja bagi para karyawan.

d. Terminasi.

Hasil penelitian tentang mengapa seseorang diberhentikan kerja. Alasan-alasannya tidak kompeten, tidak cocok dengan rekan kerjanya, tidak jujur atau dusta, sikap-sikap yang negatif, tidak ada motivasi, gagal atau menolak perintah dan tidak disiplin.

Adapun faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan tenaga kerja adalah sebagai berikut :

1. Prestasi Akademik

Prestasi akademik yang dimiliki tenaga kerja selama mengikuti pendidikan sebelumnya harus dipertimbangkan, khususnya dalam penempatan tenaga kerja tersebut untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, serta mengembangkan wewenang dan tanggung jawab.

2. Pengalaman

Pengalaman bekerja pada pekerjaan sejenis, perlu mendapat pertimbangan dalam penempatan tenaga kerja. Makin lama tenaga kerja bekerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki tenaga kerja. Pengalaman bekerja banyak memberikan keahlian dan ketrampilan kerja.

3. Kesehatan fisik dan mental

Dalam penempatan tenaga kerja faktor kesehatan fisik dan mental perlu dipertimbangkan untuk menghindari kerugian perusahaan. Untuk memastikannya perlu diadakan tes kesehatan.

4. Status Perkawinan

Status perkawinan tenaga kerja juga merupakan hal yang penting untuk diketahui. Status perkawinan dapat menjadi bahan pertimbangan khususnya penempatan tenaga kerja tersebut.

5. Usia

Dalam penempatan tenaga kerja, faktor usia tenaga kerja yang lulus seleksi perlu dipertimbangkan seperlunya. Hal ini untuk menghindari Produktivitas yang dihasilkan oleh tenaga kerja kurang maksimal.

Untuk tenaga kerja yang lulus seleksi, manajer tenaga kerja harus mempertimbangkan beberapa faktor yang mungkin sangat berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan. Manajer tenaga kerja profesional harus bisa melihat karakteristik dan kualifikasi yang dimiliki para tenaga kerja yang akan ditempatkan dalam suatu tugas atau pekerjaan tertentu. Oleh karena itu, sebelum menempatkan tenaga kerja ditempat mereka harus bekerja, perlu dipertimbangkan beberapa faktor antara lain :

1. Keahlian

Adalah kesanggupan, kecakapan seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Setiap pekerjaan menuntut pengetahuan, keterampilan dan sikap tertentu.

2. Keterampilan

Adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kekaryaannya. Keterampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih.

3. Kualifikasi

Keahlian yang diperlukan untuk menduduki suatu jabatan tertentu. Persyaratan kualitas minimum orang yang bisa diterima agar dapat menjalankan satu jabatan dengan baik dan kompeten.

2.1.3.3. Jenis-Jenis Penempatan Kerja

Menurut Rivai (2014:157-160), terdapat tiga jenis penting dari penempatan yaitu :

1. Promosi

Promosi terjadi apabila seseorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab dan level. Organisasi pada umumnya menggunakan dua kriteria utama dalam mempertimbangkan seseorang untuk dipromosikan, yaitu prestasi kerja dan senioritas.

2. Tranfer dan Demosi

Transfer dan demosi adalah dua kegiatan utama penempatan karyawan lainnya yang ada diperusahaan. Transfer terjadi kalau seorang karyawan dipindahkan dari satu bidang tugas ke bidang tugas lainnya yang tingkatnya hampir sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya. Demosi terjadi kalau seorang karyawan dipindah dari satu posisi ke posisi lain yang

lebih rendah tingkatannya, baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya.

3. Job-Posting Program

Job-Posting Program memberikan informasi kepada karyawan tentang pembukaan lowongan kerja dan persyaratan. Tujuan program job Posting ini adalah untuk memberikan dorongan bagi karyawan yang mencari promosi dan transfer serta membantu departemen SDM dalam mengisi jabatan internal.

Sistem penempatan tenaga kerja (Sastrohadiwiryo, 2012:166) didefinisikan sebagai rangkaian komponen ketenagakerjaan, khususnya dalam menempatkan tenaga kerja yang tepat pada posisi yang tepat (*the right man on the right place*), dan dirancang dapat mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar besarnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sistem penempatan tenaga kerja harus dirancang, yaitu komponen ketenagakerjaan harus diatur dalam beberapa perpaduan atau kombinasi guna mencapai tujuan yang diharapkan. Instruksi ini harus disiapkan untuk melukiskan tugas, pekerjaan dan tanggung jawab. Jika instruksi dan operasional telah dirancang, maka tenaga kerja siap dipekerjakan.

Sistem penempatan tenaga kerja yang didesain untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan tertentu. Apabila tugas dan pekerjaan tersebut dianggap sulit maka sistem penempatan tenaga kerja tersebut harus di modifikasi. Sistem penempatan tenaga kerja menekankan bahwa penyediaan tenaga kerja sebagai sarana untuk mendapatkan fleksibilitas yang lebih besar dalam operasi dan sebagai cara untuk menghilangkan operasi perencanaan tenaga kerja yang tidak sesuai.

2.1.3.4. Indikator Penempatan Kerja

Menurut Sastrohadiwiryono (2012:162), indikator penempatan adalah:

1. Prestasi Akademis

Prestasi akademis yang telah dicapai oleh tenaga kerja selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapatkan pertimbangan berat ringannya wewenang dan tanggung jawab yang akan diterima.

2. Pengalaman

Pengalaman kerja pada pekerjaan sejenis yang telah dialami sebelumnya, perlu mendapatkan pertimbangan dalam rangka penempatan tenaga kerja tersebut. Karena tinggi rendahnya ketrampilan kerja ditentukan oleh pengalaman bekerja yang bersangkutan, selain itu pegawai yang mempunyai pengalaman bekerja juga memerlukan latihan petunjuk yang lebih singkat.

3. Kesehatan Fisik dan Mental

Kesehatan fisik dan mental digunakan sebagai bahan pertimbangan pada tempat mana tenaga kerja yang bersangkutan ditempatkan, diberi tugas dan pekerjaan yang cocok baginya.

4. Status Perkawinan

Status perkawinan juga menentukan bagi pelaksanaan penempatan terutama tenaga kerja wanita yang telah berkeluarga.

5. Usia

Dalam rangka penempatan tenaga kerja faktor usia pada diri tenaga kerja yang lulus dalam seleksi, dan perlu mendapatkan pertimbangan seperlunya. Hal ini

dimaksudkan untuk menghindari rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh tenaga yang bersangkutan.

2.1.4. Hubungan Antar Variabel

2.1.4.1. Pengaruh Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan

Seleksi menurut Mathis dan Jackson (2016:261) adalah proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi. Proses seleksi merupakan langkah awal bagi suatu perusahaan untuk dapat memperoleh tenaga kerja yang berprestasi dan berkualitas, sehingga dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan dengan baik. Melalui seleksi ini di harapkan dapat memberikan informasi yang benar tentang kemampuan dan keahlian para calon tenaga kerja yang direkrutnya. Kita juga mengetahui, bahwa proses seleksi yang dilakukan oleh perusahaan maupun organisasi, selain memakan waktu yang cukup lama juga membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Oleh karena itu, banyak perusahaan maupun organisasi yang tidak ingin di bebani dengan masalah yang berkenaan dengan proses seleksi tersebut. Hal ini didukung oleh pendapat Dewi dan Darma (2017), Kartika (2017), Munawaroh (2015) yang menyimpulkan bahwa seleksi mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

2.1.4.2. Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penempatan kerja menurut Mathis dan Jackson (2016:262) adalah penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat. Yang terpenting, penempatan sumber daya manusia harus dilihat sebagai proses pencocokan.

Seberapa baik seorang tenaga kerja cocok dengan pekerjaan akan mempengaruhi jumlah dan kualitas kerja tenaga kerja. Pengelola sumber daya manusia sangat di perlukan untuk efektifitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi dalam suatu organisasi. Tujuan dari hal tersebut adalah untuk memberikan kepada 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 kuantitatif yang tetap. Hal ini didukung oleh pendapat Widarsana dan I Wartana (2020), Muntu dkk (2017), Riyadi dan Vikaliana (2020). yang menyimpulkan bahwa seleksi mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

2.1.4.3. Pengaruh Seleksi dan Penempatan Tenaga Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penempatan karyawan pada posisi yang tepat, bukan saja menjadi idaman perusahaan, tetapi juga menjadi keinginan karyawan. Dengan begitu, karyawan yang bersangkutan dapat mengetahui ruang lingkup pekerjaan yang diberikan kepadanya sehingga bersangkutan mengetahui ruang lingkup perusahaan. Akibat yang menguntungkan perusahaan adalah meningkatnya semangat dan kegairahan kerja serta disiplin kerja karyawan. Mengingat setiap individu dalam perusahaan berasal dari latar belakang yang berbeda-beda, maka sangat penting bagi perusahaan untuk melihat kebutuhan dan harapan karyawannya, apa bakat dan keterampilan yang dimiliki serta bagaimana rencana karyawan tersebut pada masa mendatang. Jika perusahaan dapat mengetahui hal-hal tersebut, maka akan lebih

mudah menempatkan karyawan pada posisi paling tepat, sehingga karyawan akan merasa termotivasi. Tentu saja usaha-usaha memahami kebutuhan karyawan tersebut harus disertai dengan penyusunan kebijakan perusahaan dan prosedur kerja yang efektif. Pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka. Hal ini didukung oleh pendapat Dewi dan Darma (2017), Kartika (2017), Munawaroh (2015) yang menyimpulkan bahwa seleksi dan penempatan kerja mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Berikut ini disajikan tabel penelitian terdahulu yang telah dilakukan :

Tabel 2.1. Ringkasan Penelitian Terdahulu

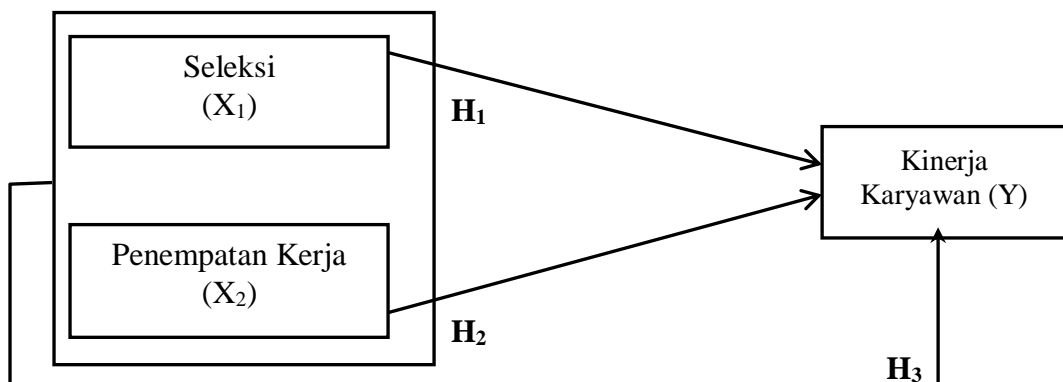
No	Peneliti	Judul	Hasil
1	Dewi, A.A. Inten Suastika dan Darma, Gede Sri (2017)	Proses Rekrutmen, Seleksi, Pelatihan, Penempatan dan Kinerja Karyawan. <i>Jurnal Manajemen Bisnis</i> . Vol. 14 No. 1.	Hasil yang ditemukan bahwa 1 menunjukkan bahwa pengaruh variabel rekrutmen terhadap kinerja adalah signifikan. Pengaruh variabel pemilihan terhadap kinerja adalah signifikan. Pengaruh penempatan variabel terhadap kinerja adalah signifikan
2	Kartika, Wahyu Bima (2017)	Pengaruh Seleksi dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan. <i>Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan</i> . Vol. 2 No. 3. ISSN : 2656-0771	Pengaruh seleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan secara simultan dinyatakan signifikan baik secara simultan dan parsial
3	Rizqiyatul Munawaroh (2015)	Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Syari'ah	Proses Rekrutmen dan Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

No	Peneliti	Judul	Hasil
4	Widarsana, I Gede Agus dan I Wartana, Made Hedy. (2020)	Mandiri Cabang Jember Pengaruh Seleksi Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Di Amaris Hotel Legian Bali. <i>Journal Research of Management</i> . Vol. 2 No. 1.	Pengaruh Seleksi terhadap Kinerja Karyawan berpengaruh positif dan signifikan. sedangkan Pengaruh Penempatan terhadap Kinerja Karyawan berpengaruh positif dan signifikan. untuk pengaruh Seleksi dan Penempatan terhadap Kinerja Karyawan di Amaris Hotel Legian Bali berpengaruh positif dan signifikan
5	Imaniar, Rini Fitri (2012)	Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Livineth Collection Bandung	Rekrutmen dan Seleksi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan tingkat korelasi yang kuat dan besarnya pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan sebesar 63,20%.
6	Rigska R. Muntu, Vicktor P.K Lengkong, Raymond Ch. Kawet (2017)	Pengaruh Seleksi, Pelatihan Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Manado	Hasil penelitian menunjukkan secara parsial seleksi dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan penempatan karyawan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan seleksi, pelatihan dan penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	Riyadi, Didi Slamet dan Vikaliana, Resista (2020).	Pengaruh Seleksi Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Suzuki Finance Indonesia Kantor Pusat Jakarta. <i>Jurnal Manajemen dan Bisnis Equilibrium</i> . Vol. 6. No. 1. ISSN : 2723-1704.	Berdasarkan hasil analisis pengaruh seleksi terhadap kinerja pegawai tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan. Adapun pengaruh Penempatan Terhadap Kinerja Pegawai terdapat pengaruh yang positif dan signifikan. Sedangkan pengaruh seleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan Suzuki Finance Indonesia Kantor Pusat Jakarta adalah positif dan signifikan. Oleh karena itu, hipotesis terbukti.

Sumber: data diolah, 2022

2.3. Kerangka Konseptual

Dibawah ini akan diuraikan kerangka konseptual pengaruh seleksi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.



Sumber: data diolah, 2022

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

Keterangan :

- a. X₁ = Seleksi
- b. X₂ = Penempatan kerja
- c. Y = Kinerja Karyawan

Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Secara definitif Bernardin & Russell (2018) menjelaskan kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Seleksi menurut Mathis dan Jackson (2016:261) adalah proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi. Proses seleksi merupakan langkah awal bagi suatu perusahaan untuk dapat memperoleh tenaga kerja yang berpestasi dan berkualitas, sehingga dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan dengan baik. Melalui seleksi ini di harapkan dapat memberikan informasi yang benar tentang

kemampuan dan keahlian para calon tenaga kerja yang direkrutnya. Kita juga mengetahui, bahwa proses seleksi yang dilakukan oleh perusahaan maupun organisasi, selain memakan waktu yang cukup lama juga membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Oleh karena itu, banyak perusahaan maupun organisasi yang tidak ingin di bebani dengan masalah yang berkenaan dengan proses seleksi tersebut.

Penempatan kerja menurut Mathis dan Jackson (2016:262) adalah penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat. Yang terpenting, penempatan sumber daya manusia harus dilihat sebagai proses pencocokan. Seberapa baik seorang tenaga kerja cocok dengan pekerjaan akan mempengaruhi jumlah dan kualitas kerja tenaga kerja. Pengelola sumber daya manusia sangat di perlukan untuk efektifitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi dalam suatu organisasi. Tujuan dari hal tersebut adalah untuk memberikan kepada 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 kuantitatif yang tetap.

Penempatan karyawan pada posisi yang tepat, bukan saja menjadi idaman perusahaan, tetapi juga menjadi keinginan karyawan. Dengan begitu, karyawan yang bersangkutan dapat mengetahui ruang lingkup pekerjaan yang diberikan kepadanya sehingga bersangkutan mengetahui ruang lingkup perusahaan. Akibat yang menguntungkan perusahaan adalah meningkatnya semangat dan kegairahan kerja serta disiplin kerja karyawan.

2.4. Hipotesis

Menurut Noor (2014:79), hipotesis adalah suatu kesimpulan yang masih diragukan kebenarannya dengan pengertian lain bahwa jawaban sementara yang masih belum dapat dibuktikan kebenarannya. Jadi hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H₁ : Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV.

Ibnu Aqil Mandiri Medan.

H₂ : Penempatan tenaga kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan CV. Ibnu Aqil Mandiri Medan.

H₃ : Seleksi dan penempatan tenaga kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan CV. Ibnu Aqil Mandiri Medan.