

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, RERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **A. Kajian Pustaka**

##### **1. Kinerja**

###### **a) Pengertian Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2015), “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017), “Kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama periode waktu tertentu”. Menurut Amir (2015), “Kinerja adalah sesuatu yang ditampilkan oleh seseorang atau suatu proses yang berkaitan dengan tugas kerja yang ditetapkan”.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa definisi Kinerja adalah Hasil dari pekerjaan yang diselesaikan oleh pegawai sesuai Fungsi dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

###### **b) Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Mangkunegara (2015) menyatakan bahwa “Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (Motivation).

###### **1) Faktor Kemampuan**

Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skills). Artinya pegawai yang memiliki IQ rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk

jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (the right man on the right place, the right man on the right job).

## 2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikapmental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, maupun secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

### c) Dimensi dan Indikator Kinerja

Menurut Kaswan (2012) kinerja karyawan yang mempengaruhi seberapa banyak atau seberapa besar pegawai memberi kontribusi kepada organisasi, yang diukur dalam kriteria yang digunakan sebagai dasar menilai kinerja.

Dimensi kinerja terbagi menjadi 3 (tiga) yaitu:

- 1) Kualitas kerja
- 2) Kuantitas yang dihasilkan
- 3) Ketepatan waktu dalam bekerja

Indikator kinerja menurut Kaswan (2012) yaitu:

- 1) Proses kerja sesuai SOP
- 2) Hasil kerja mendekati sempurna

- 3) Siklus pekerjaan yang lengkap
- 4) Jumlah pekerjaan yang dapat di selesaikan
- 5) Pekerjaan dapat dikerjakan tepat waktunya
- 6) Memaksimumkan waktu bekerja

## **2. Rekrutmen**

### **a) Pengertian Rekrutmen**

Mangkunegara (2015) mengemukakan bahwa penarikan adalah suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan tambahan pegawai yang melalui tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan pegawai, menentukan kebutuhan pegawai yang diperlukan perusahaan, proses seleksi, penempatan dan orientasi pegawai. Menurut Sudiro (2011) rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat (attract) pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Menurut Hasibuan (2014) Rekrutmen merupakan usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada di dalam organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa definisi Rekrutmen adalah Proses mencari tenaga kerja yang sesuai dengan organisasi melalui beberapa tahapan yang diperlukan perusahaan.

### **b) Tujuan Rekrutmen**

Menurut Rivai (2013) tujuan diadakannya rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan

perusahaan dari berbagi sumber pelamar, sehingga akan memungkinkan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dan terbaik.

Nurmansyah (2011) yang mendefinisikan rekrutmen sebagai kegiatan untuk mendapatkan tenaga kerja baru untuk mengisi lowongan-lowongan jabatan yang ada pada unit-unit dalam perusahaan. Terjadinya lowongan jabatan itu disebabkan oleh beberapa hal yaitu:

- 1) Adanya karyawan yang dipindahkan
- 2) Berhenti atas kemauan sendiri
- 3) Berhenti atas keputusan perusahaan
- 4) Pensiun
- 5) Meninggal dunia
- 6) Perluasan usaha
- 7) Penyesuaian organisasi

#### **c) Dimensi dan Indikator Rekrutmen**

Menurut Dessler (2011) "Employee recruiting is the process of identifying and attracting people to work for an organisation". Merekrut karyawan adalah proses mengidentifikasi dan menarik orang untuk bekerja dalam sebuah organisasi. Rekrutmen memiliki beberapa dimensi yaitu sebagai berikut:

- 1) Perencanaan rekrutmen
- 2) Analisis pekerjaan
- 3) Sumber rekrutmen

Sementara indikator rekrutmen menurut Dessler (2011) yaitu sebagai berikut:

- 1) Kejelasan aturan rekrutmen.
- 2) Kesesuaian waktu pelaksanaan rekrutmen
- 3) Kesesuaian pendidikan.
- 4) Kesesuaian pengalaman.
- 5) Pelaksanaan perekrutan calon karyawan berasal dari luar karyawan perusahaan.
- 6) Pelaksanaan perekrutan calon karyawan dilakukan dengan menggunakan media massa.

### **3. Disiplin Kerja**

#### **a) Pengertian Disiplin Kerja**

Kedisiplinan menjadi kunci terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat, dengan disiplin yang baik berarti karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya dengan baik Hasibuan (2012). Menurut Sutrisno (2013) disiplin kerja pegawai sangat penting, karena disiplin kerja merupakan hal yang harus ditanamkan dalam diri setiap karyawan, karena hal ini akan menyangkut tanggung jawab moral karyawan itu pada tugas kewajibannya. Menurut Rivai (2013) Disiplin kerja adalah “suatu alat yang dipergunakan para Manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan”.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa definisi Disiplin kerja Suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan bersedia mengerjakan semua tugasnya yang harus ditanamkan dalam diri setiap karyawan.

#### **b) Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja**

Terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja menurut Rivai (2013). Keempat perspektif tersebut antara lain:

- 1) Disiplin Retributif (Retributive Discipline), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
- 2) Disiplin Korektif (Corrective Discipline), yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakun-perilaku yang tidak tepat.
- 3) Perspektif hak-hak individu (Individual Rights Perspective), yaitu berusaha melindungi hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
- 4) Perspektif Utilitarian (Utilitarian Perspective), yaitu berfokus pada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

#### **c) Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja**

Rivai (2013) menjelaskan bahwa disiplin kerja memiliki beberapa dimensi seperti:

##### **1) Kehadiran**

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

##### **2) Ketaatan pada peraturan kerja**

Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

### 3) Ketaatan pada standar kerja

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

### 4) Bekerja etis

Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam lingkungan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan.

Sementara indikator disiplin kerja menurut Rivai (2013) diantaranya:

- a) Karyawan datang ketempat kerja tepat pada waktunya.
- b) Karyawan pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.
- c) Karyawan menjalankan perintah atasan dengan baik.
- d) Karyawan bekerja sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditetapkan.
- e) Karyawan mengikuti pedoman kerja yang telah ditetapkan.
- f) Karyawan menyelesaikan tugas sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan.
- g) Karyawan mematuhi norma-norma kesusilaan di tempat kerja.

## 5. Penelitian Terdahulu

TABEL 2.1

### PENELITIAN TERDAHULU

| NO | Peneliti                    | Judul Penelitian                                                                                                               | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Jonathan W. Omolo (2012)    | Effect of Recruitment and Selection Employees on The Performance of Small and Medium Enterprises in Kisumu Municipality, Kenya | Bahwa perekrutan dan seleksi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja UKM di kota Kisumu, semakin baik perekrutan dan seleksi, maka semakin tinggi kinerja UKM.                                                                                                      |
| 2  | Iga Mawarni Marpaung (2014) | Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Rumah Sakit Reksa Waluya Mojokerto                | Bahwa disiplin kerja menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan.                                                                                                                                                                                   |
| 3  | Rindya (2014)               | Analisis Pengaruh Rekrutmen dan Kompetensi Terhadap Kinerja Satpam PT. Bina Area Persada Surabaya.                             | <p>a. Diketahui bahwa terdapat pengaruh simultan pada rekrutmen dan kompetensi terhadap kinerja satpam.</p> <p>b. Terdapat pengaruh parsial pada rekrutmen dan kompetensi terhadap kinerja.</p> <p>c. Kompetensi merupakan faktor utama dalam mempengaruhi kinerja satpam.</p> |

TABEL 2.2

## PENELITIAN TERDAHULU (LANJUTAN)

|   |                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                            |
|---|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4 | Billy Renaldo Potale (2016)                                    | Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank SulutGo                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 1. Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<br>2. Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.                                     |
| 5 | M. Harlie (2010)                                               | Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja PNS pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan.                                                                                                                                                                                                                     | Bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja PNS Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan.                                                           |
| 6 | Endang A. Kartodikromo, Bernhard Tewal, dan Irvan Trang (2017) | “Proses Rekrutmen, Seleksi, Pelatihan Kerja dan Pengaruhnya pada Kinerja Karyawan CV. Celebes Indonesia Sakti MER 99 Mega Mas Manado”(Jurnal EMBA Vol 5 No. 5 Tahun 2017). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah proses Rekrutmen, Seleksi, dan Pelatihan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan CV. Celebes Indonesia Sakti MER 99 Mega Mas Manado. | Hasil penelitian menunjukkan nilai R sebesar 0,975 atau 97,5% artinya hubungan antara Rekrutmen, Seleksi, dan Pelatihan Kerja dengan Kinerja Karyawan mempunyai hubungan yang sangat kuat. |

TABEL 2.3  
PENELITIAN TERDAHULU (LANJUTAN)

|    |                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                    |
|----|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7  | Mark Nathanel (2010)          | “Compensation and Discipline for Performance Employee” (Journal of Management Vol. 01 Tahun 2011). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 79 orang dengan menggunakan metode Sampling jenuh. | Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.                                            |
| 8  | Tini Nurhayati (2016)         | Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Bintang Lima Pekanbaru                                                                                                                                                                                                                               | Bahwa rekrutmen menunjukan hasil yang positif dan disetujui oleh responden, secara garis besar perekrutan yang ada di Hotel Bintang Lima Pekanbaru sudah dilaksanakan dengan baik. |
| 9  | Isaac Tweneboah Agyei (2016)  | Impact Of Recruitment And Selection Criteria on Organizational Performance: Insight from The Public Basic Education Sector                                                                                                                                                                                   | Bahwa adanya pengaruh positif pada rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja.                                                                                                         |
| 10 | Rima Alhalimah Hajrina (2016) | Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan bagian Marketing pada Hotel Millennium Sirih, Jakarta                                                                                                                                                                                                      | Bahwa terjadi hubungan linier yang positif dan signifikan yaitu semakin kuat disiplin kerja maka akan semakin baik dan positif pula kinerja karyawan.                              |

TABEL 2.4

## PENELITIAN TERDAHULU (LANJUTAN)

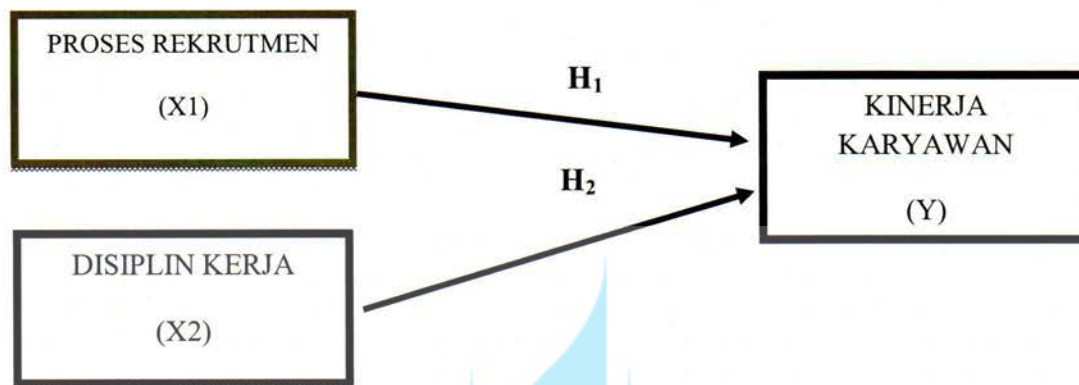
|    |                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                              |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 11 | Karsini,<br>Patricia Dhiana<br>Paramita, dan<br>Maria<br>Magdalena<br>Minarsih<br>(2016) | Pengaruh Semangat Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak pada Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPKAD) Kota Semarang”(Journal of Management Vol. 02 Tahun 2016).<br><br>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Semangat Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPKAD) Kota Semarang. | Hasil dari penelitian menunjukkan Semangat Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.                                            |
| 12 | Mathew<br>Abraham,<br>Maniam<br>Kaliannan,<br>Avvari V.<br>Mohan (2015)                  | A Review of SMEs Recruitment and Selection Dilemma : Finding A FIT” (Journal of Management Vol. 02 Tahun 2015).<br><br>Penelitian ini bertujuan untuk menentukan apakah proses Rekrutmen dan Seleksi sudah strategis dan memeriksa sejauh mana proses perekrutan dan seleksi terstruktur, inovatif, dan fleksibel. Sampel yang digunakan yaitu 5 lembaga yang ada di Malaysia.                             | Hasil dari penelitian bahwa proses Rekrutmen dan Seleksi yang dilakukan belum berjalan baik dikarenakan lebih menggunakan pendekatan kekeluargaan dalam perekrutan karyawan. |

TABEL 2.5

## PENELITIAN TERDAHULU (LANJUTAN)

|    |                                           |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                        |
|----|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 13 | Jessica Hannigan dan John Hannigan (2016) | “Comparison of Traditional and Innovative Discipline Beliefs in Administrators”(CLEARvoz Journal Vol 3 No. 1, 2016).<br>Populasi dari penelitian ini adalah 60 sekolah di Central Valley dengan menggunakan teknik Purposive Sampling. | Hasil penelitian ini menunjukkan sebagian besar responden masih menerapkan disiplin tradisional dibandingkan disiplin inovatif.        |
| 14 | Dipta Adi Prawatya (2012)                 | Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PMKP di KRAI Purwodadi.                                                                                                                                   | Hasil menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada di PMKP KRAI Purwodadi. |
| 15 | Anwar Prabu Mangkunegara (2015)           | Effect of training competence and discipline on employee performance in company (case study in PT. Asuransi Bangun Askrida)                                                                                                            | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja memiliki dampak positif terbesar pada Kinerja Karyawan.                              |

## B. Rerangka Pemikiran



GAMBAR 2.1

### RERANGKA PEMIKIRAN

## C. Hipotesis

### a. Hubungan Rekrutmen dengan Kinerja Karyawan

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. Penelitian yang dilakukan Tini Nurhayati (2016) Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Bintang Lima Pekanbaru, Bahwa rekrutmen menunjukkan hasil yang positif dan disetujui oleh responden, secara garis besar perekrutan yang ada di Hotel Bintang Lima Pekanbaru sudah dilaksanakan dengan baik. Penelitian yang dilakukan Isaac Tweneboah Agyei (2016) Impact Of Recruitment And Selection Criteria on Organizational Performance: Insight from The Public Basic Education Sector, Bahwa adanya pengaruh positif pada rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan Rindya (2014) Analisis Pengaruh Rekrutmen dan Kompetensi Terhadap Kinerja Satpam PT. Bina Area Persada Surabaya.

Berdasarkan pernyataan di atas maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H1: Rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **b. Hubungan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus diterapkan dalam segala aspek kehidupan, dalam pekerjaan disiplin sangat diperlukan guna mencapai kinerja yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan. Penelitian yang dilakukan Rima Alhalimah Hajrina (2016) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan bagian Marketing pada Hotel Millennium Sirih, Jakarta. Bahwa terjadi hubungan linier yang positif, yaitu semakin kuat disiplin kerja maka akan semakin baik dan positif pula kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Mark Nathanel (2010) dengan judul "Compensation and Discipline for Performance Employee" (Journal of Management Vol. 01 Tahun 2011). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 79 orang dengan menggunakan metode Sampling jenuh, Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian yang dilakukan M. Harlie (2010) Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja PNS pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. Bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja PNS Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan.

Berdasarkan pernyataan di atas maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.