

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Manajemen Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aspek penting dalam organisasi, baik disektor swasta maupun sektor pemerintahan. Proses rekrutmen dan seleksi yang efektif sangat berpengaruh terhadap kualitas kinerja karyawan. Rekrutmen yang efektif dapat meningkatkan peluang mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas, sedangkan seleksi yang tepat akan memastikan bahwa individu yang direkrut benar-benar sesuai dengan posisi yang dibutuhkan. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset utama dalam sebuah organisasi yang menentukan keberhasilan dan efektivitas operasionalnya. Manajemen Sumber Daya Manusia mencakup berbagai aspek mulai dari perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi pelatihan dan pengembangan, hingga Evaluasi kinerja.

Menurut Eliagus Telaumbana et al., (2024:35) kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Pada lingkungan kerja BPD Cimekar, ditemukan permasalahan terkait distribusi pekerjaan yang kurang efektif. Beberapa karyawan menanggukkan pekerjaannya dan mendelegasikannya kepada rekan kerja lain tanpa mempertimbangkan beban kerja yang sudah ada. Akibatnya, karyawan yang menerima tugas tambahan mengalami penumpukan pekerjaan, sehingga tugas utama mereka terhambat.

Kondisi ini berdampak pada menurunnya kinerja secara keseluruhan, karena beban kerja yang belum merata menyebabkan keterlambatan penyelesaian tugas serta potensi penurunan kualitas hasil kerja.

Menurut Mondy R. Wayne dalam Anggoro Seto et al., (2023:30) proses kepegawaian atau *human resources recruitment and* adalah aktivitas di mana SDM memastikan bahwa jumlah karyawan yang tepat dengan keterampilan yang handal selalu tersedia untuk pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Pengadaan karyawan dilakukan melalui proses rekrutmen dan seleksi.

Pada konteks pemerintahan desa, khususnya Badan Permusyawaratan Desa (BPD) Cimekar Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung proses rekrutmen dan seleksi masih menghadapi berbagai tantangan. Salah satu fenomena yang sering terjadi adalah kecenderungan rekrutmen berbasis kedekatan personal dari pada kompetensi. Hal ini menyebabkan keterbatasan dalam menjaring individu dengan kemampuan dan keterampilan yang lebih baik untuk berkontribusi dalam pemerintahan desa. Kurangnya pemahaman masyarakat mengenai tugas dan Fungsi BPD serta minimnya sosialisasi dari pihak BPD terkait perekrutan dan seleksi anggota, turut menjadi faktor yang menyebabkan rendahnya partisipasi masyarakat dalam proses ini. Pada BPD Cimekar calon karyawan saat rekrutmen berjumlah 5-6 orang dengan jenjang pendidikan rata-rata sma/smk. Kurangnya transparansi dalam proses rekrutmen juga mengakibatkan rendahnya minat masyarakat untuk mendaftar sebagai anggota atau pegawai BPD.

Menurut Anggoro Seto et al., (2023:35) seleksi merupakan tahapan kedua yang dilakukan oleh sebuah perusahaan dalam mendapatkan karyawan yang tepat dalam menunjang dalam keberlanjutan sebuah perusahaan. Seleksi merupakan bagian penting untuk mendapatkan kandidat dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan. Proses penyaringan dapat menghindarkan perusahaan dari mempekerjakan calon karyawan yang tidak sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan, oleh sebab itu instrumen yang digunakan dalam proses seleksi harus tepat dan akurat dalam proses pengukurannya.

Berdasarkan Undang-undang No.6 Tahun 2014 tentang Desa menyebutkan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) adalah lembaga yang melaksanakan fungsi pemerintahan yang anggotanya merupakan wakil dari penduduk desa berdasarkan keterwakilan wilayah dan ditetapkan secara demokratis.

Secara khusus BPD diatur melalui Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 110 Tahun 2016 Tentang Badan Permusyawaratan Desa (Permendagri 110/2016). Sebagaimana termuat dalam Pasal 31 Permendagri 110/2016, BPD memiliki fungsi yakni membahas dan menyepakati rancangan peraturan desa Bersama kepala desa, menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat desa, melakukan pengawasan kinerja kepala desa.

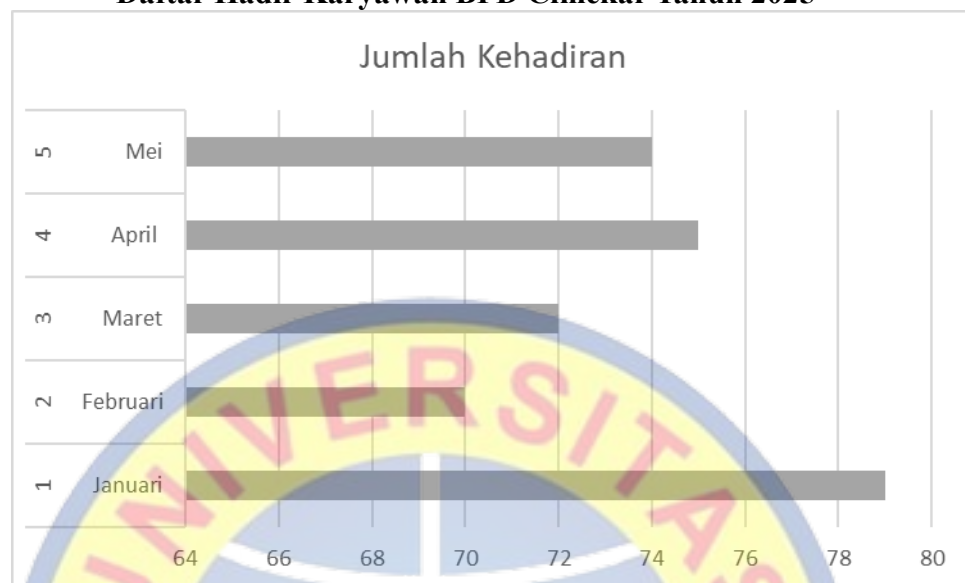
Pasal 32 Permendagri 110/2016 menyatakan tugas BPD adalah antara lain yaitu, menggali aspirasi masyarakat, menampung, mengelola, menyalurkan aspirasi masyarakat, menyelenggarakan musyawarah BPD, menyelenggarakan musyawarah desa, membentuk panitia pemilihan kepala desa serta menyelenggarakan

musyawarah pemilihan kepala desa, melaksanakan pengawasan terhadap kinerja kepala desa, melakukan evaluasi laporan keterangan penyelenggaraan Pemerintahan Desa dan menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan Pemerintahan Desa dan lembaga Desa lainnya.

Kinerja karyawan merupakan output dari proses rekrutmen dan seleksi yang telah dilakukan. Kinerja dapat diukur berdasarkan kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, kerja sama, serta efektivitas dalam menjalankan tugas. Apabila proses rekrutmen dan seleksi tidak dilakukan dengan baik, maka kinerja yang dihasilkan cenderung tidak optimal. Dalam lingkungan kerja BPD Cimekar, ditemukan permasalahan terkait distribusi pekerjaan yang kurang efektif. Beberapa karyawan menangguk pekerjaan dan mendelegasikannya kepada rekan kerja lain tanpa mempertimbangkan beban kerja yang sudah ada. Akibatnya, karyawan yang menerima tugas tambahan mengalami penumpukan pekerjaan, sehingga tugas utama mereka terhambat. Kondisi ini berdampak pada menurunnya produktivitas kerja secara keseluruhan, karena beban kerja yang belum merata menyebabkan keterlambatan penyelesaian tugas serta potensi penurunan kualitas hasil kerja. Berdasarkan penelitian yang dilakukan diperoleh data jumlah kehadiran sebagai berikut :



### Daftar Hadir Karyawan BPD Cimekar Tahun 2025



**Gambar 1.1 Daftar Hadir Karyawan BPD Cimekar 2025**

**Sumber : Badan Permusyawaratan Desa Cimekar Tahun 2025**

Berdasarkan gambar diagram 1.1 rata-rata kehadiran selama lima bulan tersebut belum optimal, yang menunjukkan bahwa kinerja kehadiran karyawan belum sepenuhnya stabil. Kondisi ini mengindikasikan adanya masalah dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) Cimekar.

Fluktuasi kehadiran ini mencerminkan adanya ketidakstabilan dalam disiplin kerja yang kemungkinan besar berkaitan dengan proses rekrutmen dan seleksi pegawai. Jika proses seleksi mampu menjaring individu dengan motivasi dan kompetensi yang baik, maka tingkat kehadiran akan cenderung lebih konsisten. Sebaliknya, rekrutmen yang kurang optimal dapat menyebabkan ketidakhadiran yang lebih tinggi akibat kurangnya komitmen atau kompetensi dari pegawai yang diterima. Oleh karena itu, optimalisasi sistem rekrutmen dan seleksi menjadi salah satu langkah penting dalam meningkatkan stabilitas kehadiran dan efektivitas kinerja di pemerintahan desa.

Peneliti melakukan pra survey terhadap 10 orang karyawan dengan pertanyaan tentang hal-hal yang berkaitan dengan rekrutmen dan seleksi, kinerja. Hasilnya disajikan dalam tabel 1.2 mengenai kinerja. Berdasarkan tabel tersebut dapat dijelaskan hal-hal sebagai berikut :

**Tabel 1.2**  
**Pra Survey Kinerja**

No	Pernyataan/ Pertanyaan	Ya		Tidak	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
1	Karyawan dapat mengelola waktu dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang ditargetkan.	3	30%	7	70%
2	Karyawan di BPD Cimekar ini tidak mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang sesuai dengan target.	8	80%	2	20%
3	Karyawan mampu memprioritaskan tugas untuk memastikan pekerjaan selesai sesuai tenggat waktu.	3	30%	7	70%
4	Karyawan saling mendukung dan berkolaborasi untuk mencapai tujuan bersama.	4	40%	6	60%
5	BPD ini tidak memberikan pelatihan dan sumber daya yang memadai untuk meningkatkan keefektifan kerja karyawan.	8	80%	2	20%
6	Karyawan selalu mencari cara untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam bekerja.	3	30%	7	70%
Rata-Rata			48%		52%
Jumlah Responden		10			

**Sumber: Diolah peneliti pada BPD Cimekar 2025**

Berdasarkan tabel 1.4 menunjukkan hasil pra survey kinerja karyawan pada BPD dapat dijelaskan bahwa kinerja karyawan di Badan Permusyawaratan Desa (BPD) Cimekar masih menghadapi beberapa permasalahan. Hal ini terlihat dari beberapa pernyataan yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab tidak terhadap indikator-indikator yang mencerminkan kinerja positif, seperti ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, kemampuan bekerja sesuai target, dukungan dan kolaborasi antar karyawan belum optimal. Jika Karyawan memiliki kualifikasi dan kemampuan yang sesuai dapat membantu organisasi mencapai tujuan dengan lebih

efektif, organisasi juga dapat beroperasi dengan lebih efisien dan ketika karyawan sudah memiliki kualifikasi yang tepat, biaya pelatihan awal dapat dikurangi. Hal ini karena mereka sudah memiliki dasar pengetahuan dan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan. Dengan demikian, memperhatikan kualifikasi dan kemampuan karyawan saat rekrutmen dan seleksi adalah langkah strategis untuk meningkatkan kinerja BPD Cimekar dan mencapai tujuan organisasi.

**Tabel 1.1**  
**Pra Survey Rekrutmen**

No	Pernyataan/ Pertanyaan	Ya		Tidak	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
1	Proses Rekrutmen Di Badan Permusyawaratan Desa tidak dilakukan secara transparan	8	80%	2	20%
2	Metode rekrutmen eksternal (iklan, media sosial, atau rekomendasi) sudah efektif dalam menarik calon karyawan yang berkualitas.	4	40%	6	60%
3	Proses rekrutmen di BPD Cimekar mempertimbangkan kompetensi dan keterampilan calon karyawan.	3	30%	7	70%
4	Proses rekrutmen di BPD Cimekar sudah sesuai dengan kebutuhan organisasi.	4	40%	6	60%
5	Rekrutmen internal (promosi, mutasi, atau referensi karyawan) dapat meningkatkan motivasi karyawan.	2	20%	8	80%
6	Penetapan kualifikasi dalam rekrutmen mempertimbangkan faktor seperti pendidikan, pengalaman, dan keterampilan.	3	30%	7	70%
Rata-Rata			40%		60%
Jumlah Responden		10			

**Sumber: Diolah peneliti pada BPD Cimekar 2025**

Pada Tabel 1.3 hasil pra survey mengenai rekrutmen pada BPD Cimekar, dapat dijelaskan bahwa terdapat permasalahan dalam pelaksanaan rekrutmen. Hal ini terlihat dari mayoritas responden yang menyatakan bahwa berbagai aspek dalam proses rekrutmen belum berjalan dengan baik. metode rekrutmen eksternal belum sepenuhnya efektif dalam menarik calon karyawan yang berkualitas. Selain itu, proses rekrutmen belum secara optimal mempertimbangkan kompetensi,

keterampilan, pendidikan, pengalaman, dan faktor relevan lainnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sistem rekrutmen di BPD Cimekar masih menghadapi berbagai kendala yang perlu dievaluasi dan diperbaiki agar dapat menghasilkan tenaga kerja yang tepat dan berkualitas.

**Tabel 1.2**  
**Pra Surey Seleksi**

No	Pernyataan/ Pertanyaan	Ya		Tidak	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
1	Kriteria seleksi yang digunakan di BPD Cimekar tidak jelas dan terukur.	7	70%	3	30%
2	Metode seleksi (seperti wawancara, tes, atau praktik langsung) sudah efektif dalam memilih karyawan yang kompeten.	3	30%	7	70%
3	Proses seleksi di BPD Cimekar sudah dilakukan secara objektif dan adil.	5	50	5	50
4	Saya setuju bahwa validitas dan reliabilitas metode seleksi yang digunakan sudah baik.	5	50	5	50
5	Proses seleksi di BPD Cimekar sudah mempertimbangkan potensi dan kemampuan calon karyawan.	3	30%	7	70%
6	BPD Cimekar ini secara berkala tidak mengevaluasi validitas metode seleksi yang digunakan	8	80	2	20
Rata-Rata			42%		58%
Jumlah Responden		10			

**Sumber: Diolah peneliti pada BPD Cimekar 2025**

Pada tabel 1.4 hasil Prasurvey seleksi pada BPD cimekar dapat disimpulkan bahwa proses seleksi masih menghadapi berbagai permasalahan. Hal ini ditunjukkan oleh sebagian besar responden yang menyatakan ketidakpuasan terhadap pelaksanaan seleksi. Metode seleksi yang digunakan, seperti wawancara atau tes, belum efektif dalam memilih karyawan yang benar-benar kompeten. Selain itu, kriteria seleksi dinilai masih belum jelas dan terukur, sehingga berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian dalam proses pemilihan calon karyawan dan belum



dievaluasi secara berkala, hal ini menunjukkan bahwa proses seleksi belum sepenuhnya mempertimbangkan potensi dan kemampuan calon karyawan secara menyeluruh dan objektif.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa proses seleksi di BPD Cimekar masih belum berjalan secara maksimal dan perlu dilakukan perbaikan dalam hal kejelasan dalam metode seleksi yang digunakan. Keadilan dalam seleksi bukan hanya soal kepatuhan hukum, tetapi juga tentang membangun budaya organisasi yang positif dan berkelanjutan.

Berdasarkan Hasil diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai berbagai permasalahan dalam rekrutmen ,seleksi serta kinerja karyawan khususnya pada BPD Cimekar. Dengan memahami hubungan antara perbaikan sistem rekrutmen dan seleksi, sehingga dapat meningkatkan kualitas SDM dan efektifitas kinerja karyawan di lingkungan BPD Cimekar. Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian **“Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Di Badan Permasyarakatan Desa Cimekar Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, sebagai acuan dalam penelitian ini penulis mengidentifikasikan permasalahan yang ada di Badan Permasyarakatan Desa Cimekar sebagai berikut :

1. Kehadiran Karyawan belum optimal yang mempengaruhi kinerja di Badan Permasyarakatan Desa Cimekar Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung.

2. Proses Rekrutmen Di Badan Permusyawaratan Desa Cimekar Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung tidak dilakukan secara transparan.
3. Badan Permusyawaratan Desa Cimekar Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung ini secara berkala belum mengevaluasi metode seleksi yang digunakan.
4. Badan Permusyawaratan Desa Cimekar Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung ini belum memberikan pelatihan sumber daya manusia yang memadai untuk meningkatkan keefektifan kerja karyawan.

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang telah diuraikan. Penelitian ini menetapkan batasan peneliti yang lebih fokus dan mendalam, maka peneliti membatasi penelitian sebagai berikut :

1. Variabel bebas (independen) dalam penelitian ini adalah Rekrutmen dan Seleksi.
2. Variabel terikat (dependent) dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan.
3. Penelitian ini dilakukan di Badan Permusyawaratan Desa Cimekar Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang dan identifikasi masalah, maka ada beberapa hal yang akan menjadi pembahasan utama dalam penelitian ini. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini.

1. Bagaimana kondisi rekrutmen, seleksi dan kinerja karyawan Badan Permasyarakatan Desa Cimekar Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung.
2. Seberapa besar pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan Badan Permasyarakatan Desa Cimekar Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung.
3. Seberapa besar pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan BPD Cimekar
4. Seberapa besar pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan Badan Permasyarakatan Desa Cimekar Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung.

## **1.5 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.5.1. Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data, dan informasi yang dibutuhkan untuk penyusunan tugas akhir pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Program S1 serta untuk mengkaji bagaimana pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan di Badan Permasyarakatan Desa Cimekar Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung sebagai salah satu syarat penyelesaian studi untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.

### **1.5.2. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka dapat disimpulkan tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui, mendeskripsikan, dan menganalisis kondisi Rekrutmen, Seleksi, dan Kinerja karyawan Badan Permasyarakatan Desa Cimekar.

2. Mengukur pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan Badan Permasyarakatan Cimekar.
3. Mengukur pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan Badan Permasyarakatan Desa Cimekar.
4. Mengukur pengaruh rekrutmen dan seleksi pada kinerja karyawan Badan Permasyarakatan Desa Cimekar.

### **1.6 Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat secara teoritis dan praktis, sebagai berikut:

#### **1. Kegunaan Teoritis**

- a. Bagi penulis, penelitian ini bermanfaat dalam menambah wawasan, pengetahuan, dan pengalaman di bidang manajemen sumber daya manusia.
- b. Bagi akademik, Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait rekrutmen, seleksi, dan kinerja karyawan.

#### **2. Kegunaan Praktis**

- a. Bagi perusahaan, hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat nyata bagi berbagai pihak yang terlibat dalam pengelolaan sumber daya manusia di organisasi, khususnya Badan Permasyarakatan Desa Cimekar Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung. Menjadi bahan pertimbangan mengenai betapa



pentingnya rekrutmen dan seleksi yang diterapkan meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga dapat menunjang efektivitas kerja dan pencapaian tujuan organisasi.

- b. Bagi penulis, penelitian ini dapat memperkaya literatur dan menjadi sumber acuan dalam pengembangan materi pembelajaran terkait rekrutmen, seleksi, dan kinerja.

## 1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

### 1.7.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Badan Permusyawaratan Desa Cimekar yang berlokasi di Jl. Sukahaji No.50 Cimekar, Kecamatan Cileunyi, Kabupaten Bandung.

### 1.7.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada semester genap 2024/2025. Dimulai dari bulan Maret 2025 sampai dengan bulan Agustus 2025 dengan jadwal penelitian sebagai berikut pada tabel 1.6.

**Tabel 1.3**  
**Jadwal penelitian**

No	Kegiatan	Jadwal Kegiatan 2025						
		Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus	
1	Pengajuan Judul							
2	Penyusunan BAB I							
3	Penyusunan BAB II							
4	Penyusunan BAB III							
5	Sidang UP							
6	Pengolahan Data							
7	Penyusunan BAB IV, BAB V, Lampiran,							
8	Sidang Skripsi							

**Sumber : Diolah peneliti tahun 2025**

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Teori dan Konsep**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen dan Fungsi Manajemen**

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen**

Menurut Hartini (2023:1) Istilah manajemen sangat akrab didengar dalam kehidupan sehari-hari, seringkali kita mendengar kata “manajemen” dalam kehidupan kelompok, organisasi, maupun dalam masyarakat luas. Manajemen erat kaitannya dengan organisasi, ada hubungan timbal balik antar keduanya, manajemen membutuhkan organisasi sebagai wadah tempat berlangsungnya aktivitas, sedangkan organisasi membutuhkan manajemen untuk mempermudah jalannya kegiatan secara efektif dan efisien.

Menurut Endang et al.,(2021:4) Manajemen dijalankan dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi, dengan pengelolaan sumber daya-sumber daya organisasi. Manajemen adalah sebagai suatu ilmu, karena manajemen memiliki karakteristik yang bersifat universal, dapat dipelajari karena memiliki obyek yang jelas, bersifat sistematis, dan interdisipliner. Manajemen didefinisikan juga sebagai seni, karena seni manajemen akan menciptakan perbedaan-perbedaan implikasi kegiatan manajemen.

Berdasarkan pengertian-pengertian yang telah disampaikan, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses yang sistematis untuk mengatur, merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, dan mengawasi kegiatan dalam suatu organisasi atau kelompok dengan tujuan untuk mencapai sasaran tertentu secara efektif dan efisien melalui pemanfaatan sumber daya yang tersedia.

### 2.1.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen

Menurut Muslichah Erma Widiani (2020:34) fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat didalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Fungsi manajemen terdiri dari:

Mengacu pada pengertian manajemen diatas, terdapat lima fungsi utama manajemen dalam perusahaan yaitu :

1. Perencanaan (*Planning*)

*Planning* merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lainnya tidak dapat berjalan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Setelah tujuan ditetapkan dan perencanaan untuk mencapai tujuan telah ada, maka langkah berikutnya adalah melakukan pengelompokan tugas sehingga terbagi dan dapat diidentifikasi sehingga manajer perlu merancang, mengembangkan suatu organisasi dan dapat menunjuk orang yang bertanggung jawab untuk mencapainya.

3. Penempatan (*Staffing*)

Mirip dengan *organizing* namun penggunaannya lebih luas, bila *organizing* telah memperhatikan manajemen SDM, maka *staffing* lebih memperhatikan sumber daya secara umum. Beberapa sumber daya tersebut diantaranya peralatan, perlengkapan, dan inventaris yang ada pada perusahaan.

4. Pengarahan (*Directing*)

Sebagai salah satu tindakan yang mengupayakan agar setiap bisnis atau kelompok mampu mencapai sasaran dan target sesuai prosedur manajerial yang sudah direncanakan. Seorang manajer akan melakukan pengarahan jikalau terjadi masalah yang dikerjakan tidak sesuai dengan yang direncanakan.

#### 5. Pengawasan (*Controlling*)

Melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap kinerja sumber daya perusahaan. Manajer secara aktif akan melakukan pengawasan terhadap sumber daya yang telah diorganisasi sebelumnya dan memastikan apa yang dikerjakan sesuai dengan yang direncanakan. Adanya kesalahan atau penyimpangan dalam menjalankan tugas dapat dikoreksi untuk menjadi pembelajaran pada perencanaan tahap berikutnya.

### **2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

#### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Gopay et.,al dalam Anggoro Seto et al., (2023:11) kemampuan memahami sumber daya manusia merupakan perpaduan antara kekuatan mental dan fisik. Ciri-ciri aktor dibentuk oleh pengasuhan dan lingkungan mereka, manajemen sumber daya manusia penciptaan sistem formal dalam suatu organisasi untuk pencapaian tujuan organisasi untuk menjamin pemanfaatan bakat manusia secara efisien dan efektif untuk pencapaian tujuan organisasi.



Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan pengertian manajemen sumber daya manusia adalah suatu pendekatan yang strategis dalam mengelola individu sebagai aset penting organisasi, yang berperan dalam mencapai tujuan perusahaan.

#### **2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Mangkunegara dan Sedarmayanti dalam Anggoro Seto et al., (2023:8) Fungsi manajemen sumber daya manusia salah satunya yaitu fungsi operasional, terdapat enam fungsi operasional MSDM meliputi :

1. Pengadaan tenaga kerja

Kegiatan perencanaan sumber daya manusia, analisis jabatan, rekrutmen tenaga kerja, penempatan tenaga kerja dan orientasi kerja.

2. Pengembangan tenaga kerja.

Pengembangan tenaga kerja meliputi pendidikan dan pelatihan, pengembangan karir, penilaian prestasi kerja.

3. Pemberian balas jasa atau kompensasi

Pemberian balas jasa meliputi kegiatan pemberian kompensasi baik secara langsung seperti pemberian upah dan insentif maupun secara tidak langsung seperti pemberian pelayanan dan kesejahteraan bagi pegawai.

4. Integrasi

Kegiatan memotivasi pegawai, partisipasi, disiplin dan memberikan kepuasan kerja kepada pegawai

5. Pemeliharaan tenaga kerja

Kegiatan komunikasi kerja, pengendalian konflik dalam pekerjaan, konsultasi pekerjaan dan kesehatan dan keselamatan kerja.

6. Pemisahan tenaga kerja.

Kegiatan pemberhentian karyawan, pensiun kerja dan hal-hal yang berkaitan dengan pemutusan hubungan kerja.

### 2.1.3 Rekrutmen

Menurut Mondy R.Wayne dalam Anggoro Seto et al., (2023:30) proses kepegawaian atau *human resources recruitment and* adalah aktivitas di mana SDM memastikan bahwa jumlah karyawan yang tepat dengan keterampilan yang handal selalu tersedia untuk pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Pengadaan karyawan dilakukan melalui proses rekrutmen dan seleksi.

Menurut Rianto Rahadi & Muhammad Miftah F (2021:5) rekrutmen adalah proses untuk memilih pelamar yang tepat dan berkualitas untuk menduduki posisi kerja di waktu yang tepat dan tepat. Rekrutmen mendorong untuk melakukan proses mengambil, memilih, dan menentukan kandidat yang potensial guna mengisi kebutuhan sumber daya perusahaan. Berdasarkan pendapat-pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa rekrutmen adalah proses sistematis dan strategis yang dilakukan organisasi untuk menarik, mencari, dan menemukan calon tenaga kerja yang memiliki kompetensi dan kualifikasi sesuai kebutuhan.

### 2.1.3.1 Dimensi Rekrutmen

Menurut Rianto Rahadi & Muhammad Miftah F (2021:7) tujuh dimensi utama dalam rekrutmen antara lain :

1. Kompetensi, menilai sejauh mana calon karyawan memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan tugas pekerjaan secara efektif.
2. Kemampuan, mengukur kapasitas fisik dan mental calon karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan
3. Kecocokan, menilai sejauh mana nilai, sikap dan perilaku calon karyawan sesuai dengan budaya dan nilai-nilai organisasi
4. Komitmen, mengukur tingkat kesesuaian dan dedikasi calon karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi.
5. Karakter, menilai integritas, etika, dan kepribadian yang dapat mempengaruhi interaksi dan hubungan kerja.
6. Budaya, mengidentifikasi sejauh mana calon karyawan dapat beradaptasi dan berkontribusi terhadap budaya organisasi yang ada.
7. Kompensasi, menilai harapan calon karyawan terhadap imbalan yang sesuai dengan kontribusi dan kinerja yang diberikan.

### 2.1.3.2 Indikator Rekrutmen

Indikator dari proses rekrutmen menurut Rianto Rahadi & Muhammad Miftah F (2021:8) dasar perekrutan harus berpedoman pada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut :

## 1. Sumber Perekrutan

- a. Sumber Internal, memutasikan karyawan yang memenuhi standar kualitas dari jabatan yang lowong tersebut yang biasanya diambil dari dalam perusahaan.
- b. Sumber Eksternal, karyawan yang mengisi jabatan yang lowong direkrut dari sumber-sumber tenaga kerja di luar perusahaan.

## 2. Metode Rekrutmen, metode tertutup dan metode terbuka.

### 2.1.4 Seleksi

Menurut Anggoro Seto et al., (2023:35) seleksi merupakan tahapan kedua yang dilakukan oleh sebuah perusahaan dalam mendapatkan karyawan yang tepat dalam menunjang dalam keberlanjutan sebuah perusahaan. Seleksi merupakan bagian penting untuk mendapatkan kandidat dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan. Proses penyaringan dapat menghindarkan perusahaan dari mempekerjakan calon karyawan yang tidak sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan, oleh sebab itu instrumen yang digunakan dalam proses seleksi harus tepat dan akurat dalam proses pengukurannya.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa seleksi adalah proses pemilihan kandidat dari sekumpulan pelamar berdasarkan kriteria tertentu, yang bertujuan untuk menemukan individu yang paling sesuai untuk mengisi posisi diperusahaan.



#### 2.1.4.1 Dimensi Seleksi

Menurut Rianto Rahadi & Muhammad Miftah F (2021:45) Seleksi adalah proses pemilihan individu dengan kualifikasi yang dibutuhkan yang kompeten untuk mengisi lowongan yang tersedia dalam organisasi. Seleksi memiliki beberapa prosedur dimensi yang meliputi wawancara pendahuluan, pengisian formulir lamaran, wawancara, tes seleksi, pemeriksaan referensi latar belakang, pemeriksaan fisik, wawancara dengan penyelia.

#### 2.1.4.2 Indikator Seleksi

Menurut Anggoro Seto et al., (2023:37) memaparkan bahwa indikator seleksi adalah sebagai berikut :

1. Kesesuaian pengetahuan calon karyawan dengan pekerjaan.
2. Kesesuaian keterampilan calon karyawan dengan pekerjaan.
3. Kesesuaian kemampuan calon karyawan dengan pekerjaan.
4. Kesesuaian kebutuhan calon karyawan dengan lingkungan perusahaan.
5. Kesesuaian antara nilai-nilai personal calon karyawan dengan perusahaan.

#### 2.1.5 Kinerja

Menurut Eliagus Telaumbana et al., (2024:35) kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja pegawai yang mencerminkan kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab.

#### 2.1.5.1 Dimensi Kinerja

Menurut Eliagus Telaumbana et al., (2024:37) terdapat dimensi kinerja yaitu:

1. Efektifitas dan Efisiensi

Baik buruknya kinerja diukur oleh efektifitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisiensi bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

2. Otoritas dan tanggung jawab

Wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut. Kinerja karyawan akan dapat terwujud bila karyawan mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi

3. Disiplin

Disiplin menunjukan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Masalah disiplin karyawan yang ada di dalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi.

4. Inisiatif

Seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Dengan

kata lain, inisiatif karyawan yang ada dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan dipengaruhi kinerja.

#### **2.1.5.2 Indikator Kinerja**

Menurut Sutrisno dalam Eliagus Telaumbana et al., (2024:37) indikator kinerja yaitu:

1. **Kualitas kerja**

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. **Kuantitas kerja**

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya.

3. **Pelaksanaan tugas**

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. **Tanggung Jawab**

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

#### **2.2.7. Hubungan Antar Variabel**

##### **2.2.7.1. Hubungan Rekrutmen dengan Kinerja Karyawan**

Menurut Novita Ruth Silaen et al., (2021:66) pencarian calon tenaga kerja yang di ciptakan perusahaan untuk memperoleh karyawan. Rekrutmen yang tepat

yang di ciptakan oleh perusahaan akan memiliki dampak yang positif terhadap kinerja karyawan.

### 2.2.7.2 Hubungan Seleksi dengan Kinerja Karyawan

Menurut Rosita Sry et., al (2020:61) merupakan tahap yang dilakukan setelah proses rekrutmen dimana tahap tersebut nantinya akan mempengaruhi bagaimana kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Dengan adanya seleksi yang tepat perusahaan akan mendapat tenaga kerja yang professional.

### 2.2.7.3 Studi Empiris

**Tabel 2.1**  
**Bagan Penelitian Terdahulu**

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Pegawai Dikantor Nurcaya Sapar Haedar.(2019) <a href="https://ojs.lp2m.uinjambi.ac.id/index.php/margin/article/view/2062">https://ojs.lp2m.uinjambi.ac.id/index.php/margin/article/view/2062</a>	Pengaruh Rekrutmen (X1) dan (X2) secara simultan terhadap kinerja (Y) adalah sebesar 0,010,328 f tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 diterima yang berarti terdapat pengaruh X1 dan X2 secara simultan.	Variabel X1 dan X2 Rekrutmen dan seleksi yang berpengaruh terhadap Y kinerja	Objek penelitian yang dilakukan di beberapa desa se kecamatan
2				



No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Telkom Indonesia . 2024</p> <p>Rahmaliya Pratiwi Maylinda Wijayanti et al.,(2024)</p> <p><a href="https://ejournal.nusantaraglobal.ac.id/index.php/sentri/article/view/2314/2830">https://ejournal.nusantaraglobal.ac.id/index.php/sentri/article/view/2314/2830</a></p>	<p>Variabel rekrutmen dan variabel seleksi secara bersamaan mempengaruhi variabel kinerja karyawan, dengan rekrutmen menonjol sebagai faktor yang paling krusial.</p>	<p>Variabel rekrutmen dan variabel seleksi secara bersamaan mempengaruhi variabel kinerja karyawan, dengan rekrutmen menonjol sebagai faktor yang paling krusial.</p>	<p>Sama-sama meneliti pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan.</p>
3	<p>Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Koon Brother Indonesia di Kabupaten Tangerang. Pronika dan Ahmad Yani Nasution. (2024)</p> <p><a href="https://jurnalamanah.com/index.php/cakrawala/article/download/258/211/1062">https://jurnalamanah.com/index.php/cakrawala/article/download/258/211/1062</a></p>	<p>Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT rekrutmen memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien determinasi 66%, dan t hitung &gt; t tabel (10,322 &gt;</p>	<p>rekrutmen memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien determinasi 66%, dan t hitung &gt; t tabel (10,322 &gt; 2,004). Seleksi juga berpengaruh signifikan dengan koefisien determinasi 7,69% dan t hitung &gt; t tabel (13,521 &gt; 2,004). Secara simultan, rekrutmen dan seleksi mempengaruhi kinerja karyawan.</p>	<p>Variabel Bebas rekrutmen dan seleksi dan variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan.</p>

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p>2,004). Seleksi juga berpengaruh signifikan dengan koefisien determinasi 7,69% dan <math>t_{hitung} &gt; t_{tabel}</math> (13,521 &gt; 2,004). Secara simultan, rekrutmen dan seleksi mempengaruhi kinerja karyawan dengan persamaan regresi <math>Y = 5,810 + 0,187X_1 + 0,676X_2</math>, serta koefisien determinasi 77%. Uji F menunjukkan <math>F_{hitung} &gt; F_{tabel}</math> (9,476 &gt; 3,170), sehingga <math>H_1</math> diterima.</p>		
4	Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja	Pengaruh rekrutmen terhadap	Menggunakan satu variabel bebas yaitu $X_1$ rekrutmen yang	Objek penelitian dilakukan

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Perangkat Pemerintahan Desa Sungai Tohor Barat Dan Desa Sendanu Darul Ihsan</p> <p>Al Zhikri.(2019)</p> <p><a href="https://media.neliti.com/media/publications/322196-pengaruh-rekrutmen-terhadap-kinerja-pera-8e9696e0.pdf">https://media.neliti.com/media/publications/322196-pengaruh-rekrutmen-terhadap-kinerja-pera-8e9696e0.pdf</a></p>	<p>kinerja perangkat desa di Desa Sungai Tohor Barat dan Desa Sendanu Darul Ihsan, yaitu sebesar 0,163 atau 16,3%.</p> <p>Nilai pengaruhnya tidak terlalu besar, artinya ada variabel-variabel lain yang turut menentukan kinerja perangkat desa yang tidak menjadi objek kajian penelitian ini.</p>	<p>mempengaruhi terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>di dua desa.</p>

## 2.3 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

### 2.3.1 Landasan Teori

Menurut Hartini (2023:1) Istilah manajemen sangat akrab didengar dalam kehidupan sehari-hari, seringkali kita mendengar kata “manajemen” dalam kehidupan kelompok, organisasi, maupun dalam masyarakat luas. Manajemen erat kaitannya dengan organisasi, ada hubungan timbal balik antar keduanya, manajemen membutuhkan organisasi sebagai wadah tempat berlangsungnya aktivitas, sedangkan organisasi membutuhkan manajemen untuk mempermudah jalannya kegiatan secara efektif dan efisien.

Menurut Gopay et.,al dalam Anggoro Seto et al., (2023:11) kinerja kemampuan memahami sumber daya manusia merupakan perpaduan antara kekuatan mental dan fisik. Ciri-ciri aktor dibentuk oleh pengasuhan dan lingkungan mereka, manajemen sumber daya manusia penciptaan sistem formal dalam suatu organisasi untuk pencapaian tujuan organisasi untuk menjamin pemanfaatan bakat manusia secara efisien dan efektif untuk pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Mondy R.Wayne dalam Anggoro Seto et al., (2023:30) proses kepegawaian atau *human resources recruitment and selection* adalah aktivitas di mana SDM memastikan bahwa jumlah karyawan yang tepat dengan keterampilan yang handal selalu tersedia untuk pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Pengadaan karyawan dilakukan melalui proses rekrutmen dan seleksi.



Menurut Rianto Rahadi & Muhammad Miftah F (2021:7) terdapat tujuh dimensi rekrutmen yaitu kompetensi, kemampuan, kecocokan, komitmen, karakter, budaya, kompensasi.

Menurut Anggoro Seto et al., (2023:35) seleksi merupakan tahapan kedua yang dilakukan oleh sebuah perusahaan dalam mendapatkan karyawan yang tepat dalam menunjang dalam keberlanjutan sebuah perusahaan. Seleksi merupakan bagian penting untuk mendapatkan kandidat dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan. Proses penyaringan dapat menghindarkan perusahaan dari mempekerjakan calon karyawan yang tidak sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan, oleh sebab itu instrumen yang digunakan dalam proses seleksi harus tepat dan akurat dalam proses pengukurannya.

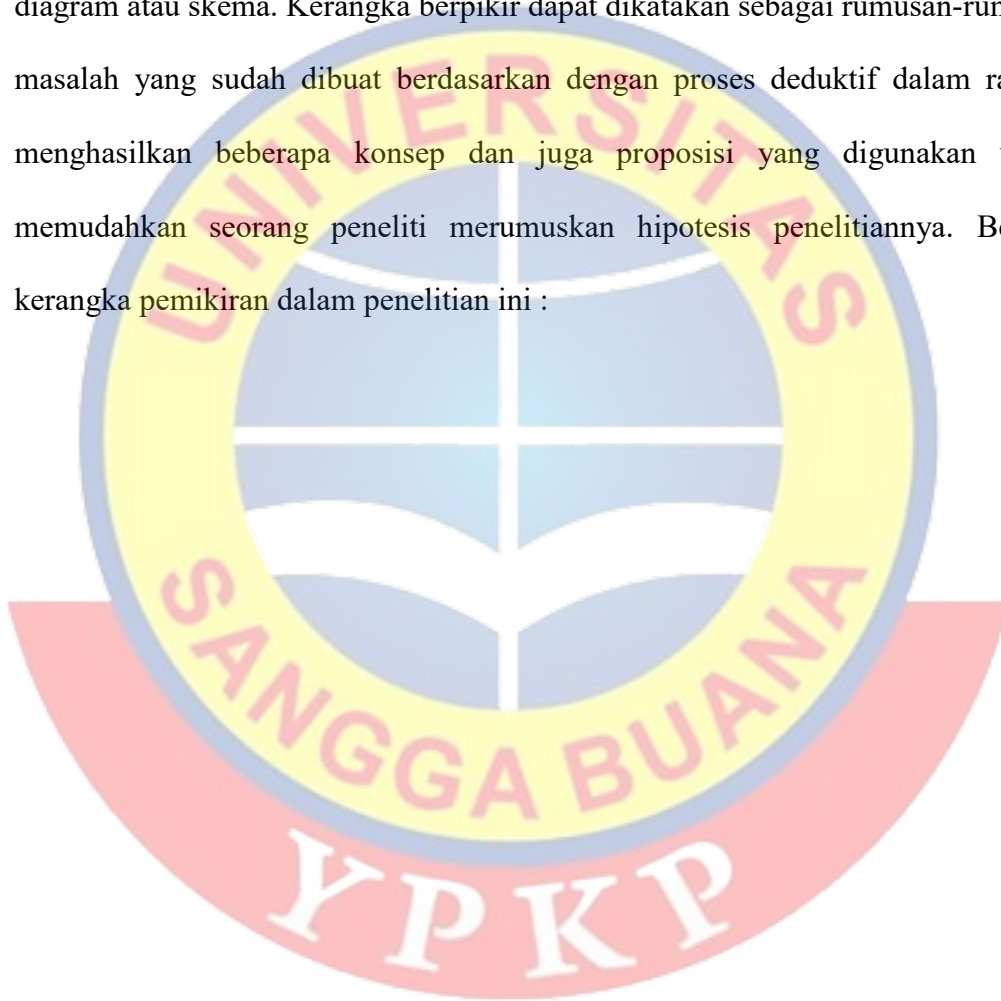
Menurut Rianto Rahadi & Muhammad Miftah F (2021:45) seleksi memiliki beberapa prosedur dimensi yang meliputi wawancara awal, penerapan tes seleksi, wawancara kerja, referensi calon, keputusan seleksi, pemeriksaan fisik, penawaran kerja, kontrak kerja, penyelesaian proses seleksi.

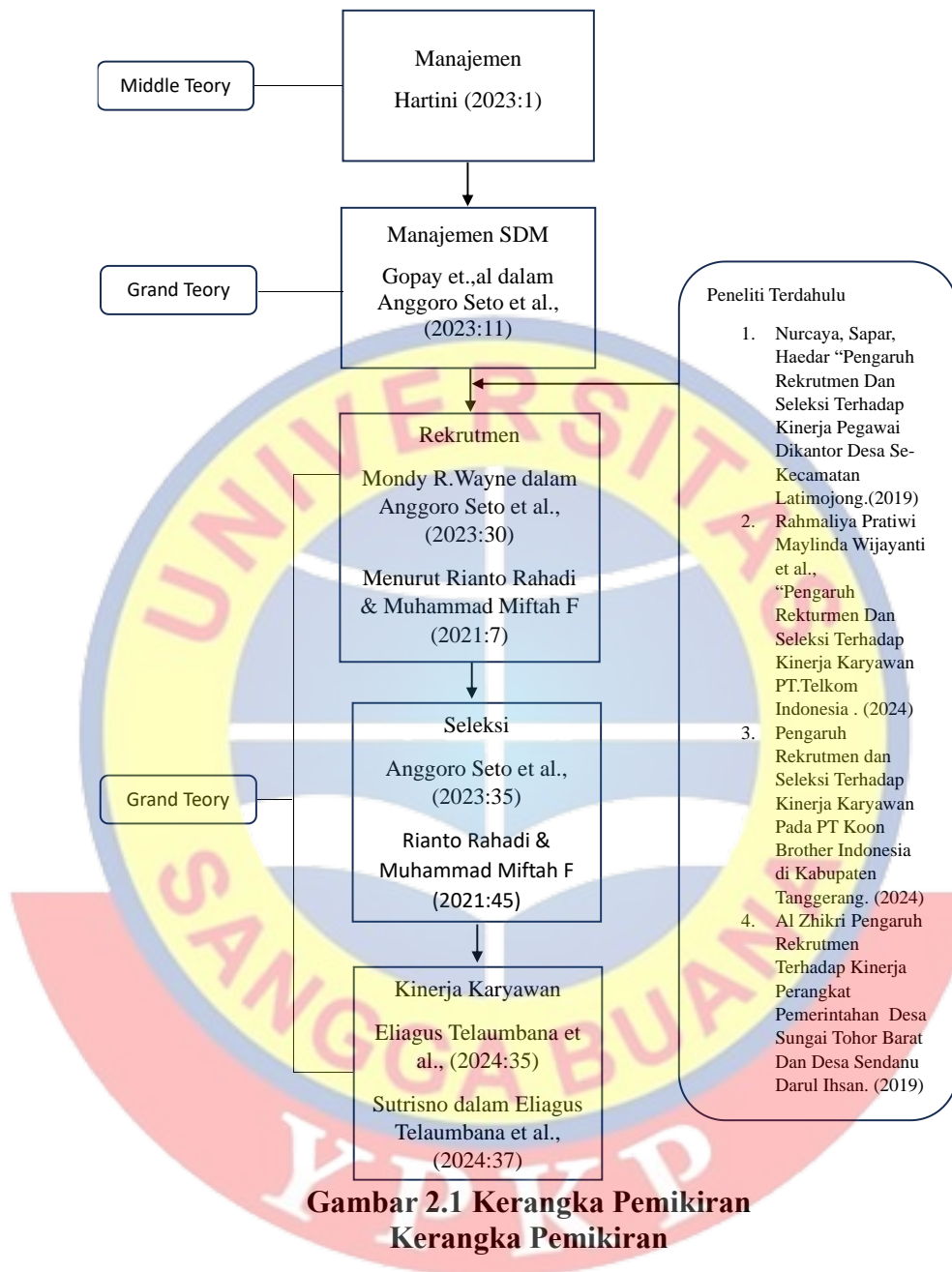
Menurut Eliagus Telaumbana et al., (2024:35) kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Sutrisno dalam Eliagus Telaumbana et al., (2024:37) dimensi yang mempengaruhi kinerja antara lain efektifitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin

### 2.3.2 Kerangka Pemikiran

Menurut Nur Hikmatul Auliya et al., (2020:231) kerangka berpikir adalah sebuah konsep yang didalamnya menjelaskan tentang hubungan antara variabel yang satu dengan variabel yang lainnya. Kerangka berpikir dibuat dalam bentuk diagram atau skema. Kerangka berpikir dapat dikatakan sebagai rumusan-rumusan masalah yang sudah dibuat berdasarkan dengan proses deduktif dalam rangka menghasilkan beberapa konsep dan juga proposisi yang digunakan untuk memudahkan seorang peneliti merumuskan hipotesis penelitiannya. Berikut kerangka pemikiran dalam penelitian ini :

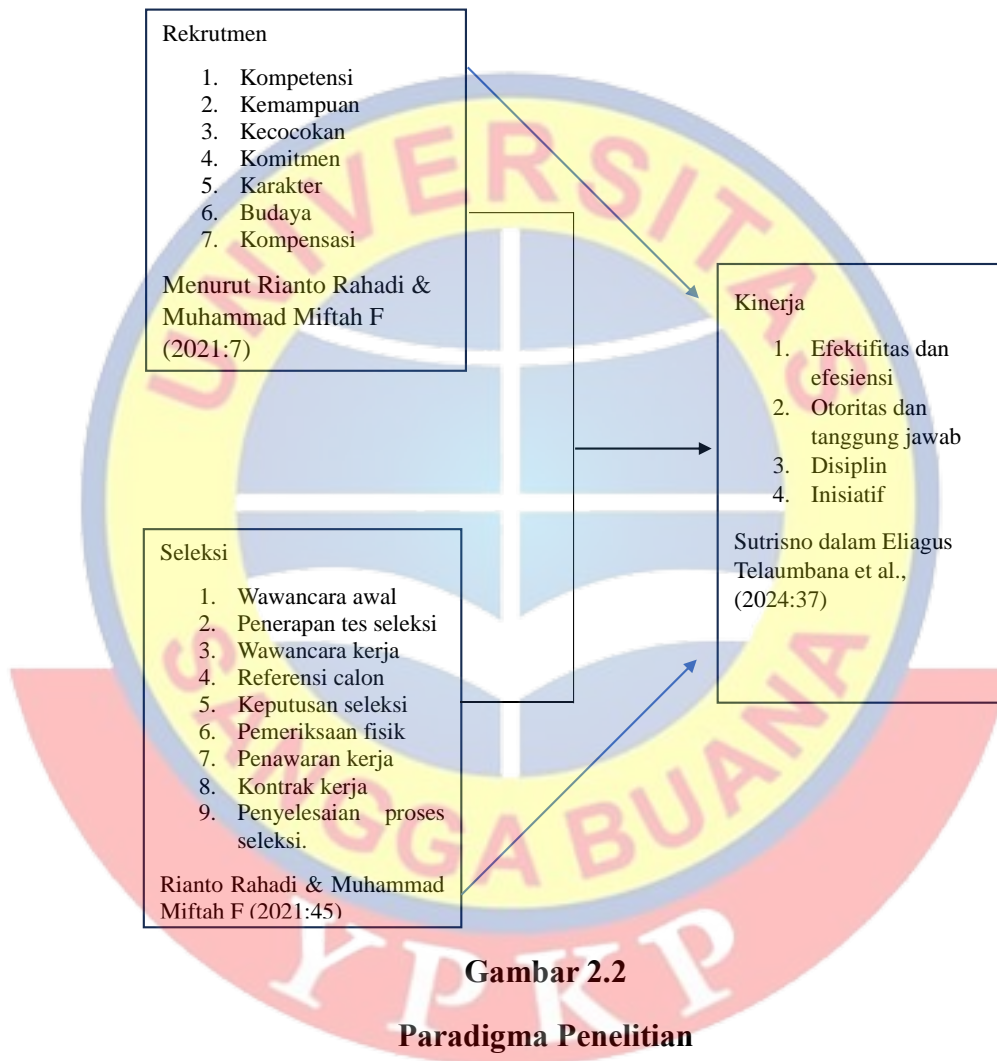




### 2.3.2. Pradigma Penelitian

Menurut Nur Hikmatul Auliya et al., (2020:309) paradigma penelitian dalam hal ini diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk

merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistik yang akan digunakan. Hubungan Variabel yang diteliti dapat digambarkan dalam paradigma penelitian sebagai berikut :



#### 2.2.4 Hipotesis

Menurut Benny S. Pasaribu et al., (2022:99) hipotesis berasal dari bahasa Yunani, *hupo* berarti lemah atau kurang atau dibawah, *thesis* berarti teori proposisi atau pernyataan yang disajikan sebagai bukti. Sehingga dapat diartikan sebagai pernyataan yang masih lemah kebenarannya dan perlu dibuktikan atau dugaan yang



sifatnya masih sementara. Hipotesis juga dapat diartikan sebagai pernyataan keadaan populasi yang akan diuji kebenarannya menggunakan data/informasi yang dikumpulkan melalui sampel, dan dapat dirumuskan berdasarkan teori, dugaan, pengalaman pribadi/orang lain, kesan umum, kesimpulan yang masih sangat sementara.

Berdasarkan kerangka pemikiran, peneliti rumuskan hipotesis diduga sebagai berikut :

- 1 : Rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Badan Permusyawaratan Desa Cimekar.
- 2 : Seleksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Badan Permusyawaratan Desa Cimekar.
- 3 : Rekrutmen dan seleksi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di Badan Permusyawaratan Desa Cimekar.