

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN MASALAH**

#### **A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Fajar (2015), manajemen sumber daya manusia merupakan pandangan modern untuk apa yang disampaikan oleh pandangan tradisional sebagai manajemen personalia. Sedangkan menurut Desler (2015), manajemen sumber daya manusia merupakan proses untuk memperoleh, melatih, menilai, mengompensasi karyawan, mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Menurut Zainal (2015), mendefinisikan sumber daya manusia (SDM) sebagai salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pelaksanaan dan pengendalian.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan. Adapun salah satu pengelolaan SDM secara profesional ini yaitu :

#### **1. Rekrutmen**

##### **a. Pengertian Rekrutmen**

Menurut Zainal (2015), rekrutmen merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Sedangkan menurut Fajar (2015), rekrutmen adalah proses pencarian dan penarikan sekelompok calon karyawan yang memiliki potensi untuk mengisi lowongan pekerjaan.

## b. Indikator Rekrutmen

Menurut Zainal (2015), indikator rekrutmen adalah sebagai berikut:

### 1) Prinsip-prinsip Rekrutmen :

- a) Mutu karyawan yang akan direkrut harus sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan untuk mendapatkan mutu yang sesuai.
- b) Jumlah karyawan yang diperlukan harus sesuai dengan job yang tersedia.
- c) Biaya yang diperlukan diminimalkan.
- d) Perencanaan dan keputusan-keputusan strategis tentang perekrutan.
- e) *Fleksibility*.
- f) Pertimbangan-pertimbangan hukum

### 2) Sumber-sumber Rekrutmen

#### a) Sumber internal perusahaan

Sumber internal perusahaan yakni SDM yang ditarik (diterima) adalah berasal dari perusahaan/lembaga itu sendiri. Dengan cara ini perusahaan mencari karyawan yang ada di dalam lingkungan sendiri untuk ditempatkan pada posisi tertentu. Perekrutan dalam perusahaan dapat dilakukan melalui:

- (1) Penawaran terbuka untuk suatu jabatan (*Job Posting Program*).

Rekrutmen terbuka ini merupakan sistem mencari pekerja yang berkemampuan tinggi untuk mengisi jabatan kosong dengan memberikan kesempatan pada semua karyawan yang berminat.

(2) Perbantuan pekerja (*departing employees*)

Rekrutmen ini dapat dilakukan melalui perbantuan pekerja untuk suatu jabatan dari unit kerja lain (pekerja yang sudah ada). Kemudian selang beberapa waktu lamanya, apabila, apabila pekerja yang diperbantukan tersebut merupakan calon yang tepat, maka dapat diangkat untuk mengisi jabatan kosong tersebut.

b) Sumber eksternal di dalam negeri, dilakukan melalui:

(1) *Walk-ins* dan *Write-ins* (Pelamar yang datang dan menulis lamaran sendiri).

*Walk-ins* yaitu seseorang datang ke departemen SDM untuk mengetahui lowongan pekerjaan apa yang sedang dicari, sedangkan *Write-ins* yaitu pelamar menulis blanko pertanyaan yang disediakan perusahaan.

(2) Rekomendasi dari karyawan

Para karyawan perusahaan dari perusahaan lain bisa merekomendasikan pencari pekerjaan kepada

departemen SDM. Meskipun teknik ini legal dan baik, perusahaan harus berhati-hati dalam penggunaannya, karena masalah utamanya adalah kecenderungan diskriminasi berdasarkan kesamaan agama, suku, ras, almamater dan lain sebagainya.

(3) Pengiklanan (Surat kabar, majalah, televisi, radio dan media lainnya)

Pengiklanan sebagai suatu metode efektif yang cukup untuk penarikan. Ada dua jenis penarikan, pertama yaitu menguraikan pekerjaan dan keuntungan, mengidentifikasi perusahaan dan memberitahukan bagaimana caranya melamar (*Wants ads*).

(4) Agen-agen keamanan tenaga kerja Negara

Melalui cara ini perekrutan untuk posisi tertentu cukup efektif, terutama untuk jenis pekerjaan yang memerlukan keahlian tertentu dan langka, terutama yang berkaitan dengan pekerjaan yang beresiko tinggi dan pelamar memerlukan keahlian tertentu yang sangat spesifik.

(5) Agen-agen penempatan tenaga kerja.

Penarikan tenaga kerja dapat dilakukan melalui agen-agen penempatan tenaga kerja sebagai

kantor penyalur kebutuhan lowongan pekerjaan dan pencari kerja.

(6) Lembaga-lembaga pendidikan dan pelatihan yang menggunakan tenaga khusus yang menghasilkan SDM yang berkualitas dan siap kerja.

(7) Departemen tenaga kerja selalu menampung SDM yang mencari pekerjaan dan menyalurkan ke perusahaan-perusahaan yang membutuhkan.

(8) Tenaga-tenaga professional mencari perusahaan.

Cara ini dilakukan biasanya hanya untuk menarik para pelamar yang professional untuk jabatan-jabatan eksekutif atau pekerjaan khusus yang memerlukan kemampuan tinggi.

(9) Organisasi-organisasi profesi/keahlian.

Organisasi ini terdiri dari kumpulan tenaga-tenaga professional, seperti insinyur, akuntan, pelatih, konsultan dan professional lainnya.

(10) Asosiasi-asosiasi pekerja

Biasanya serikat buruh memiliki data tentang daftar orang-orang yang memiliki keterampilan-keterampilan tertentu yang dapat diandalkan.

### 3) Kendala-kendala Rekrutmen

- a) Faktor-faktor organisasional yang meliputi kebijakan promosi dari dalam, yaitu apabila terjadi kekosongan jabatan, maka akan diisi oleh karyawan yang ada di dalam, kebijakan tentang imbalan yang meliputi gaji/upah dan tunjangan-tunjangan, kebijakan tentang status kepegawaian dan rencana SDM.
- b) Kebiasaan pencari tenaga kerja yang harus mampu bertindak dan berpikir.
- c) Kondisi eksternal (lingkungan yang harus diperhitungkan)

Proses rekrutmen berhubungan dengan seleksi. Proses ini dimulai ketika pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran-lamaran mereka diserahkan/dikumpulkan. Hasilnya yaitu sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk diseleksi dan dipilih untuk mendapatkan karyawan yang sesuai kriteria.

## 2. Seleksi

### a. Pengertian Seleksi

Menurut Kasmir (2018), seleksi adalah proses untuk memilih calon karyawan yang sesuai dengan persyaratan atau standar yang telah ditetapkan. Menurut Zainal (2015), seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Sedangkan menurut Fajar (2015), seleksi adalah proses pemilihan individu yang diperkirakan dapat sukses dalam melaksanakan pekerjaan diantara para pelamar. Menurut

Sedarmayanti (2019) seleksi adalah kegiatan menentukan dan memilih tenaga kerja yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan.

b. Indikator Seleksi

Menurut Kasmir (2018), indikator seleksi adalah sebagai berikut:

1) Surat lamaran

Seleksi ini adalah seleksi pertama yang harus dilakukan perusahaan untuk menyeleksi apakah calon karyawan sudah memenuhi syarat administrative yang ditetapkan. Dalam seleksi ini dapat dinilai apakah pelamar memenuhi kualifikasi seperti yang diinginkan oleh perusahaan.

Proses seleksi surat lamaran ini juga untuk menentukan dan mengklarifikasi keabsahan dan keasliannya dokumen yang diajukan. Calon karyawan yang lolos seleksi tahap ini dan akan diikutkan ke tahap selanjutnya apabila :

- a) Dokumen yang diajukan lengkap
- b) Dokumen yang diajukan memenuhi syarat yang ditetapkan perusahaan.
- c) Dokumen yang diajukan asli dan sempurna.

2) Tes Tulis

Tes ini bertujuan untuk melihat kemampuan pelamar dalam berbagai hal. Dalam praktiknya terdapat tiga macam tes tertulis yang umumnya di gunakan, yaitu :

- a) Pengetahuan umum, yang berisi pengetahuan umum biasanya matematik, bahasa inggris dan bidang yang diambilnya. Tujuannya untuk menguji kemampuan dasar pelamar, dengan standar yang telah ditentukan perusahaan.
- b) Pengetahuan tentang pekerjaan merupakan tes tentang materi pekerjaan yang akan dijalankannya. Artinya tes yang diberikan berkaitan dengan pekerjaan ke depan.

Tes tertulis diatas digunakan untuk menilai calon pelamar tentang berbagai hal seperti: kejujuran, kecerdasan, pengetahuan dan ketrampilan karyawan. Artinya dengan mengikuti tes tersebut kita mendapatkan gambaran tentang hal-hal yang kita inginkan dari si pelamar.

### 3) Wawancara

Wawancara sebagai suatu pertemuan dari individu yang berhadap-hadapan satu dengan yang lainnya. Wawancara mempunyai tujuan yang khusus dan diselenggarakan dengan kesadaran untuk itu. Meskipun teknik wawancara sebagai cara tes yang paling banyak dipakai sebagai alat seleksi, justru teknik ini yang paling banyak mendapat kritik karena sangat rendah reliabilitas dan validitasnya.

#### 4) Tes Kemampuan

Menurut tes kemampuan adalah alat-alat yang menilai kesesuaian pelamar dengan syarat-syarat pekerjaan. Pada tahap ini dilakuakn penilaian terhadap para pelamar dngan syarat yang telah ditetapkan. Tes ini ditujukan untuk mendapat tenaga kerja yang sesuai dengan harapan perusahaan. Tes ini mengukur tingkat kecerdasan, kecekatan, kepribadian, minat, bakat, prestasi dan lain-lain.

#### c. Sasaran seleksi

Sasaran Seleksi menurut Zainal (2015) sistem seleksi yang efektif pada dasarnya memiliki tiga sasaran, yaitu:

##### 1) Keakuratan

Keakuratan artinya kemampuan dari proses seleksi untuk secara tepat dapat memprediksi kinerja pelamar.

##### 2) Keadilan

Keadilan artinya memberikan jaminan bahwa setiap pelamar yang memenuhi persyaratan diberikan kesempatan yang sama didalam sistem seleksi.

##### 3) Keyakinan

Keyakinan artinya taraf orang-orang yang terlibat dalam proses seleksi yakin akan manfaat yang diperoleh.

#### d. Masalah-masalah Seleksi

Menurut Zainal (2015) masalah-masalah yang ditemukan dalam seleksi adalah sebagai berikut:

- 1) Banyak pewawancara mengabaikan informasi penting, pewawancara hanya fokus pada sebagian kecil informasi yang utama tentang keberhasilan pekerjaan, sehingga melalaikan sebagian informasi lainnya.
- 2) Pewawancara terkadang mengabaikan motivasi dan kesesuaian dengan kebutuhan perusahaan.
- 3) Pertanyaan yang diajukan pewawancara tidak fokus pada pekerjaan dan bahkan menyimpang terlalu jauh yang menyinggung masalah pribadi pelamar.
- 4) Pertanyaan yang diajukan oleh pewawancara tumpang tindih, artinya beberapa pewawancara mengajukan pertanyaan yang sama pada pelamar yang sama.
- 5) Pewawancara tidak menyiapkan butir-butir pertanyaan yang akan diajukan sebelum seleksi dilaksanakan, akibatnya setiap pelamar akan memperoleh pertanyaan yang jauh berbeda.
- 6) Pelamar kurang tertarik dengan proses wawancara/seleksi sebagai akibat pewawancara terlalu banyak bicara atau mengulang-ulang pertanyaan yang tidak penting, bersikap kurang sopan, meremehkan pelamar.

Proses seleksi berhubungan dengan pelatihan. Proses seleksi merupakan sarana yang digunakan dalam memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Prosesnya dimulai ketika pelamar melamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. Setelah diterima menjadi karyawan, perusahaan akan melakukan sebuah pelatihan untuk karyawannya guna meningkatkan kualitas kerja karyawan.

### **3. Pelatihan**

#### **a. Pengertian Pelatihan**

Menurut Zainal (2015), pelatihan didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa mendatang. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

#### **b. Indikator Pelatihan**

Menurut Zainal (2015) indikator pelatihan adalah sebagai berikut:

##### **1) Penilaian kebutuhan**

Penilaian kebutuhan adalah suatu diagnosa untuk menentukan masalah apa yang dihadapi saat ini dan tantangan di masa mendatang yang harus dapat dipenuhi oleh program pelatihan dan pengembangan. Untuk itu ada enam langkah sistematis untuk mengetahui/menilai kebutuhan pelatihan (*Training Need Analysis-TNA*), yaitu:

- a) Mengumpulkan data untuk menentukan lingkup kerja TNA.
- b) Menyusun uraian tugas menjadi sasaran pekerjaan atau kegiatan dari sasaran yang telah ditentukan.
- c) Mengukur instrument untuk mengukur kemampuan kerja.
- d) Melaksanakan pengukuran peringkat kemampuan kerja.
- e) Mengolah data hasil pengukuran dan menafsirkan data hasil pengolahan.
- f) Menetapkan peringkat kebutuhan pelatihan.

## 2) Tujuan dan Sasaran Pelatihan

Tujuan dari pelatihan yang diterapkan di satu perusahaan adalah:

- a) Untuk meningkatkan kuantitas *output*
- b) Untuk meningkatkan kualitas *output*
- c) Untuk menurunkan biaya limbah dan perawatan
- d) Untuk menurunkan jumlah dan biaya terjadinya kecelakaan
- e) Untuk menurunkan *turnover*, ketidakhadiran kerja serta meningkatkan kepuasan kerja
- f) Untuk mencegah timbulnya antipati karyawan

Sasaran dalam pelatihan yang dapat dirumuskan dengan jelas akan bermanfaat dalam:

- a) Menjamin konsistensi dalam menyusun program pelatihan yang mencakup materi, metode, cara penyampaian, sarana pelatihan.

- b) Memudahkan komunikasi antara penyusun program pelatihan dengan pihak yang memerlukan pelatihan
- c) Memberikan kejelasan bagi peserta tentang apa yang harus dilakukan dalam rangka mencapai sasaran
- d) Memudahkan penilaian peserta dalam mengikuti pelatihan
- e) Memudahkan penilaian hasil program pelatihan
- f) Mengindari kemungkinan konflik antara penyelenggara dengan orang yang meminta pelatihan mengenai efektivitas pelatihan yang diselenggarakan

### 3) Materi program

Materi program disusun dari estimasi kebutuhan dan tujuan pelatihan. Kebutuhan disini mungkin dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang diperlukan, atau berusaha untuk mempengaruhi sikap. Apapun materinya, program harus dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan peserta pelatihan. Jika tujuan perusahaan tidak tercapai, maka sumber daya menjadi sia-sia. Peserta pelatihan harus dapat melihat bahwa materi harus dapat menganalisis bahwa materi pelatihan relevan dengan kebutuhan mereka atau motivasi mereka mungkin rendah.

#### 4) Prinsip pembelajaran

Idealnya, pelatihan dan pengembangan akan lebih efektif jika metode pelatihan disesuaikan dengan sikap pembelajaran peserta dan jenis pekerjaan yang dibutuhkan oleh organisasi.

Pelatihan berhubungan dengan kinerja karyawan. Setelah calon karyawan direkrut, lalu diseleksi dan setelah sudah diterima menjadi karyawan diadakan pelatihan, hal itu bertujuan untuk membuat kualitas kinerja karyawan menjadi lebih baik.

#### **4. Kinerja karyawan**

##### a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Edison (2018) kinerja adalah hasil suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Zainal (2015) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai perannya dalam perusahaan.

##### b. Penilaian Kinerja

Menurut Zainal (2015) penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala. Dari hasil studi Laer dan Wikstrom dalam Zainal (2015), terdapat beberapa aspek yang dapat dinilai yaitu:

1) Kemampuan teknis

Kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang digunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.

2) Kemampuan konseptual

Kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.

3) Kemampuan hubungan interpersonal

Kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, dan lain-lain.

c. Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Bangun (2016), kinerja karyawan dapat diukur melalui:

1) Jumlah Pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

## 2) Kualitas Pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap perusahaan memiliki standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai dengan ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

## 3) Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

## 4) Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran pegawai dalam mengerjakannya sesuai dengan waktu yang ditentukan. Kinerja pegawai ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

## 5) Kemampuan Kerja Sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang pegawai saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua pegawai atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar pegawai sangat dibutuhkan.

Kinerja pegawai dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Edison (2018) mengembangkan pemikiran John Miner dengan beberapa perubahan, dimana John Miner menekankan indikator waktu terhadap kehadiran pegawai, sedangkan Edison, dkk menekankan pada waktu penyelesaian produk. Di sisi lain, Edison, dkk menganggap bahwa taat asas adalah bagian penting dari kinerja, sehingga dimensi kinerja dideskripsikan menjadi:

1) Target

Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.

2) Kualitas

Kualitas adalah elemen penting karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.

3) Waktu Penyelesaian

Penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan.

4) Taat Asas

Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan.

## **B. Keterkaitan antar Variabel Penelitian**

### **1. Hubungan Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan**

Rekrutmen diadakan guna untuk memenuhi kebutuhan kekosongan tenaga kerja dalam perusahaan. Selain itu rekrutmen untuk memperoleh tenaga kerja yang dibutuhkan sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan oleh perusahaan. Melakukan rekrutmen harus sesuai dengan prosedur yang ditentukan oleh perusahaan karena agar memperoleh sumber tenaga kerja yang potensial. Dengan mendapatkan tenaga kerja yang potensial akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan nanti.

Adanya pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan yang didukung oleh Kasmir (2018) rekrutmen adalah kegiatan untuk menarik sejumlah pelamar agar tertarik dan melamar ke perusahaan sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan. Sedangkan menurut penelitian terdahulu yang ditulis oleh Potale (2016) berjudul “Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Sulutgo” dijelaskan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Sulutgo. Penelitian yang dilakukan oleh Sendow (2015) berjudul “Pengaruh Perekrutan, Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulutenggo” dijelaskan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN (persero) wilayah Suluttenggo.

H<sub>1</sub> : Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **2. Hubungan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan**

Seleksi merupakan kegiatan lanjutan dari rekrutmen yang sudah dilakukan sebelumnya. Tujuan dari seleksi ini adalah memilih sejumlah tenaga kerja yang diinginkan oleh perusahaan serta menghindari kecurangan dan memberikan rasa keadilan kepada semua pihak. Apabila seleksi dilakukan secara profesional maka tenaga kerja yang didapat tenaga kerja yang mumpuni termasuk mengetahui mengenai keseriusan calon pekerja dalam melamar diperusahaan tersebut. Apabila seleksi dilakukan secara tidak profesional maka akan diperoleh tenaga kerja yang kurang sesuai dengan kualifikasi dan kinerja karyawan juga kurang maksimal.

Menurut Kasmir (2018) seleksi merupakan proses untuk memilih calon karyawan yang sesuai dengan persyaratan atau standar yang telah ditetapkan. Adanya pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan didukung dalam penelitian yang dilakukan oleh Potale (2016) berjudul “Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Sulutgo” dijelaskan bahwa seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Sulutgo.

H<sub>2</sub> : Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

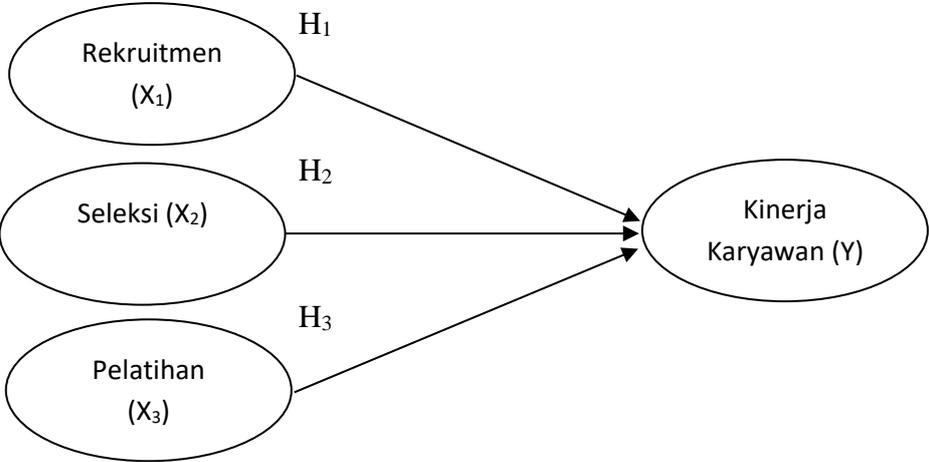
### **3. Hubungan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan**

Pelatihan dalam hal ini dilakukan setelah proses seleksi. Setelah mendapatkan karyawan perusahaan memberikan pelatihan terhadap karyawan baru dengan tujuan untuk memberikan keterampilan kepada karyawan sebelum menerima tugas ataupun target-target dari perusahaan. Sehingga apabila karyawan yang diterima adalah belum mempunyai pengalaman, pelatihan ini sebagai adaptasi, arahan, asahan dilingkungan kerja sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang tersedia. Apabila karyawan memenuhi target yang ada dalam pelatihan tersebut maka dikatakan karyawan tersebut kinerjanya baik.

Kasmir (2018) mengatakan pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya. Adanya pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan didukung dalam penelitian Sendow (2015) berjudul “Pengaruh Perekrutan, Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT PLN (Persero) Wilayah Sullutenggo” dijelaskan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT PLN (persero) Wilayah Suluttenggo.

H<sub>3</sub> : pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**4. Kerangka Penelitian**



*Gambar 1. 1 Kerangka Penelitian*