

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

Pada tinjauan pustaka ini akan dijelaskan berbagai pengertian yang berkaitan dengan rekrutmen, penempatan kerja, dan semangat kerja karyawan beserta dengan berbagai uraiannya yang menyangkut dengan rekrutmen, penempatan kerja, dan semangat kerja.

##### **2.1.1 Rekrutmen**

Rekrutmen merupakan bagian dari fungsi manajemen yang pertama, yaitu pengadaan (*procurement*). Rekrutmen pada dasarnya merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik calon tenaga kerja untuk dipekerjakan di dalam sebuah perusahaan pada suatu jabatan yang telah ditentukan. Proses rekrutmen dimulai ketika perusahaan mencari calon tenaga kerja dan berakhir ketika perusahaan menerima lamaran yang diserahkan oleh calon tenaga kerja tersebut.

##### **2.1.1.1 Pengertian Rekrutmen**

Rekrutmen adalah merupakan tindak lanjut dari fungsi manajemen sumber daya manusia tenaga kerja yang pertama yaitu analisis pekerjaan. Setelah hasil analisis pekerjaan menunjukkan adanya uraian pekerjaan dan kualifikasi pekerjaan, kualifikasi pekerjaan menjelaskan persyaratan yang harus dipenuhi calon tenaga kerja untuk memangku suatu jabatan (Yamin, 2017:119).

Menurut Veithzal Rivai menyatakan bahwa rekrutmen merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu

perusahaan. Proses ini dimulai ketika pelamar kerja dicari dan berakhir ketika ketika lamaran-lamaran mereka diserahkan. Hasilnya merupakan sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk diseleksi dan dipilih (Suwanto dan Priansa, 2014: 62).

Sedangkan menurut Hasibuan (Lola kori dan suryalena, 2018:2) berpendapat bahwa rekrutmen adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan perusahaan. Proses rekrutmen tidak hanya menarik minat seseorang untuk bekerja pada perusahaan tersebut, tetapi juga memperbesar kemungkinan untuk mempertahankan calon karyawan yang akan menjadi karyawan setelah mereka bekerja.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa rekrutmen atau penarikan tenaga kerja dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menentukan atau menarik tenaga kerja baru yang cocok dengan kualifikasi dan kebutuhan perusahaan atau dengan kata lain proses menempatkan seseorang yang tepat di posisi yang tepat.

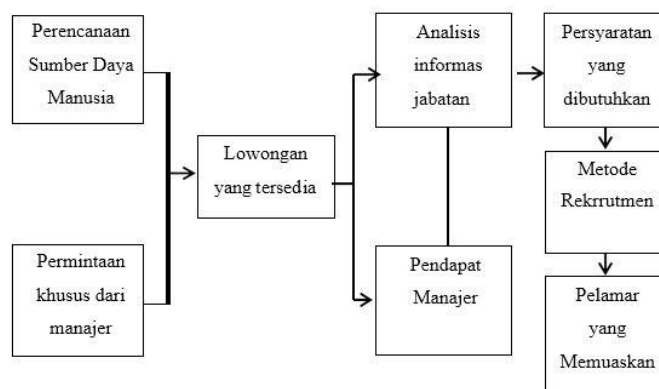
#### **2.1.1.2 Tujuan Rekrutmen**

Tujuan rekrutmen adalah mendapatkan calon karyawan yang memungkinkan pihak manajemen untuk memilih atau menyeleksi calon sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaan (Marwansyah, 2010: 62). Tujuan umum rekrutmen adalah menyediakan sekumpulan calon karyawan yang memenuhi syarat bagi perusahaan sedangkan tujuan yang lebih spesifik antara lain adalah:

1. Untuk menentukan kebutuhan rekrutmen perusahaan di masa sekarang dan masa yang akan datang.
  2. Agar konsisten dengan strategi perusahaan.
  3. Untuk meningkatkan kumpulan calon karyawan yang memenuhi syarat seefisien mungkin.
  4. Untuk mendukung inisiatif perusahaan dalam mengelola tenaga kerja yang beragam.
  5. Untuk membantu mengurangi keluarnya karyawan yang belum lama bekerja.
- (Meldona, 2019: 133).

### 2.1.1.3 Proses Rekrutmen

Dalam pelaksanaan rekrutmen tentunya tidak lepas dari proses rekrutmen, proses rekrutmen diawali dengan perencanaan sumber daya manusia karena adanya permintaan dari manajer divisi yang memerlukan karyawan untuk mengisi pada suatu jabatan yang kosong. Pengisian lowongan kerja bisa diambil dari dalam maupun luar organisasi atau perusahaan. Berikut merupakan gambaran ringkas proses rekrutmen :



Sumber : [www.slidshare.net](http://www.slidshare.net)

**Gambar 2.1 Bagan Proses Rekrutmen**

#### **2.1.1.4 Faktor –faktor yang mempengaruhi Rekrutmen**

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi penarikan sumber daya manusia menurut Sri Larasati (2017:56) yaitu :

1. Balas jasa yang diberikan

Jika balas jasa besar maka pelamar banyak, sebaliknya jika balas jasa kecil maka pelamar sedikit.

2. Status karyawan

Jika status karyawan tetap maka pelamar relatif banyak, sebaliknya jika status karyawan honorer maka pelamar sedikit.

3. Kesempatan promosi

Jika kesempatan promosi terbuka lebar, maka jumlah pelamar banyak, sebaliknya jika kesempatan promosi kecil maka pelamar sedikit.

4. *Job specification*

Jika spesifikasi pekerjaan sedikit, pelamar akan banyak, dan begitupun sebaliknya

5. Metode Penarikan

Apabila penarikan terbuka luas melalui media masa maka pelamar akan banyak, begitu pula sebaliknya.

6. Solidaritas perusahaan

Jika solidaritas perusahaan cukup tinggi maka pelamar banyak, begitu pula sebaliknya.

7. Penawaran kerja

Jika penawaran tenaga kerja banyak, maka pelamar akan banyak, begitu juga sebaliknya.

#### **2.1.1.5 Indikator Rekrutmen**

Menurut Hasibuan dalam Dilfitri (2014:41) indikator-indikator dari variabel proses rekrutmen antara lain:

##### **1. Dasar Sumber Penarikan Pegawai**

Penarikan (recruitment) adalah proses pencarian dan pemikatan para calon pegawai (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai pegawai. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Dasar sumber penarikan karyawan ini berpedoman kepada Job Description, spesifikasi pekerjaan dan kebijakan Direksi yang ditetapkan perusahaan.

##### **2. Sumber Pegawai**

Proses rekrutmen ini dilakukan apabila ada departemen yang memerlukan pegawai baru, bisa dikarenakan adanya pegawai yang berhenti kerja ataupun adanya pekerjaan baru yang harus dikerjakan dan memerlukan penambahan pegawai. Rekrutmen pegawai untuk mengisi posisi yang masih lowong dapat dilakukan melalui dua sumber yaitu rekrutmen internal dan rekrutmen eksternal.

##### **3. Metode Penarikan Pegawai**

###### **a. Metode Tertutup**

Ketika ada penarikan tenaga kerja, informasi hanya diberikan kepada pegawai atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya lamaran yang masuk

relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan pegawai yang baik sangat sulit.

b. Metode Terbuka

Ketika ada penarikan tenaga kerja, informasi disebarakan secara luas ke masyarakat dengan memasang iklan pada media masa baik cetak maupun elektronik. Dengan metode ini diharapkan lamaran banyak masuk sehingga kesempatan untuk mendapatkan pegawai yang kualifait lebih besar.

### **2.1.2 Penempatan Kerja**

Penempatan kerja merupakan suatu proses yang dilakukan setelah proses rekrutmen telah selesai dilakukan. Dalam penempatan kerja tentu menentukan tingkat semangat kerja karyawan pada saat melaksanakan tugasnya agar sesuai dengan kemampuan dan pengalaman karyawan tersebut agar berdampak baik bagi kemajuan perusahaan. Penempatan karyawan juga merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

#### **2.1.2.1 Pengertian Penempatan**

Berikut definisi penempatan menurut beberapa ahli dalam buku Yuniarsih dan Suwatno (2013: 115-116) sebagai berikut:

Menurut Rivai mengemukakan bahwa: “penempatan karyawan berarti mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu, hal ini khusus terjadi pada karyawan baru. Kepada karyawan lama yang telah menduduki jabatan atau

pekerjaan termasuk sasaran fungsi penempatan karyawan dalam arti mempertahankan pada posisinya atau memindahkan pada posisi yang lain. Dengan demikian, penempatan dalam kaitan ini meliputi promosi, transfer, dan demosi” dalam Yuniarsih dan Suwatno, (2013: 115-116).

Menurut Mathis dan Jackson mengemukakan bahwa: “penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan”. Dan menurut Schuler dan Jackson mengemukakan bahwa: “penempatan (placement) berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya” dalam Yuniarsih dan Suwatno (2013: 115-116).

Menurut Rusby (24:2016) penempatan adalah suatu rekomendasi atau keputusan untuk mendistribusikan para calon pada pekerjaan yang berbeda-beda berdasarkan suatu dugaan tentang kemungkinan-kemungkinan dari calon untuk berhasil pada setiap pekerjaan yang berbeda. Tugas dari penempatan adalah untuk menilai para calon dan untuk mencocokkan kualifikasi mereka dengan persyaratan yang telah ditetapkan semula dari setiap pekerjaan.

Dari beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa penempatan adalah proses yang dilakukan setelah rekrutmen untuk menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

### **2.1.2.2 Definisi Penempatan**

Penempatan adalah suatu kebijakan yang diambil oleh suatu pimpinan instansi atau bagian personalia untuk menentukan seseorang pegawai masih tetap atau tidak ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu berdasarkan pertimbangan keahlian, keterampilan atau kualifikasi tertentu (Sulistiyani, dkk, 2019: 189).

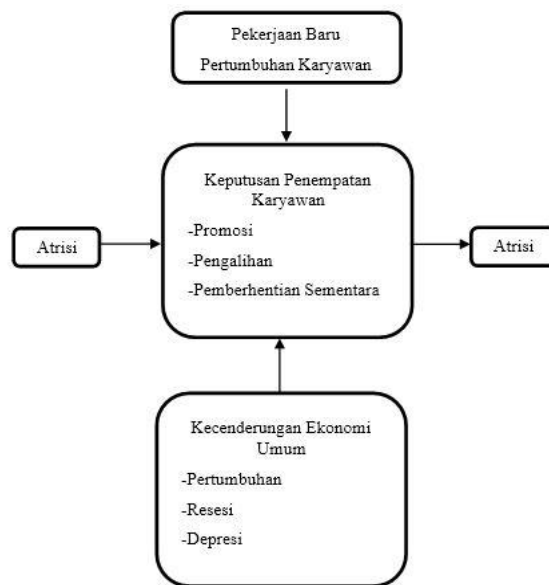
Sedangkan menurut Hasibuan, penempatan merupakan tindak lanjut dari proses rekrutmen, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan atau pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut (Yuniarsih, 2013: 115).

Berdasarkan definisi diatas menegaskan bahwa penempatan pegawai tidak hanya sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan, sehingga dengan demikian konsep "the right man on the right job" dapat tercapai. Dalam hal ini Hasibuan juga menegaskan bahawa, penempatan pegawai hendaklah memperhatikan azas penempatan orang-orang yang tepat untuk untuk jabatan yang tepat" atau "the right man in the right place and the right man behind the right job". (Yuniarsih, 2013: 116).



### 2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Penempatan

Menurut Mangkuprawira (2014: 171) faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan karyawan baru meliputi faktor pertumbuhan perusahaan, reorganisasi, kecenderungan kondisi ekonomi dan pekerjaan baru akibat pertumbuhan perusahaan, dapat dilihat melalui gambar dibawah ini:



**Gambar 2.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Penempatan**

#### 1. Pertumbuhan Perusahaan

Pertumbuhan bisnis atau perkembangan kondisi pemerintahan umumnya menyebabkan terjadinya pengisian posisi pekerjaan baru, baik melalui promosi karyawan yang sudah ada atau yang baru sama sekali.

#### 2. Reorganisasi

Sebuah restrukturisasi pokok dari sebuah perusahaan akan menghasilkan jenis yang beragam dalam hal kegiatan-kegiatan personal, misalnya jika terjadi merger dan reorganisasi perusahaan.

#### 3. Kecenderungan Ekonomi Umum

Satu konsekuensi dari pengaruh menurunnya pertumbuhan ekonomi adalah secara signifikan akan menurunkan ketersediaan pekerjaan, baik bagi mereka atau karyawan yang permanen dan temporer, serta sekaligus bagi pencari kerja.

#### 4. Atrisi

Pengurangan karyawan yang disebabkan terjadinya terminasi, pengunduran diri, pensiun, pengalihan keluar dari unit bisnis dan meninggal, disebut atrisi. Secara khusus, program pensiun dini telah meningkat selama terjadinya penurunan aktivitas usaha dan kelambanan aktivitas ekonomi.

#### 5. Promosi

Sebuah promosi terjadi ketika seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke posisi yang lebih tinggi dalam hal pembayaran gaji, tanggung jawab dan atau tingkat status organisasinya. Sering pula disebut sebagai proses penugasan kembali seorang karyawan ke posisi yang lebih tinggi.

#### 6. Pengalihan

Pengalihan dan penurunan pangkat adalah dua kegiatan penempatan karyawan pokok yang terjadi di sebuah perusahaan. Pengalihan terjadi jika seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke posisi yang lain yang relatif pembayaran gajinya sama, begitu pula tanggung jawabnya dan tingkat dalam struktur organisasinya.

#### **2.1.2.4 Indikator Penempatan**

Penempatan kerja terdiri dari indikator yang dikemukakan oleh Suwanto dalam Paais, (2020) adalah sebagai berikut:

### 1. Pendidikan

Pendidikan yang harus dimiliki oleh seorang karyawan, pendidikan minimum yang disyaratkan meliputi:

- a. Pendidikan yang disyaratkan.
- b. Pendidikan alternatif.

### 2. Pengetahuan kerja

Pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang karyawan dengan wajar yaitu pengetahuan kerja ini sebelum ditempatkan dan yang baru diperoleh pada saat karyawan tersebut bekerja dalam pekerjaan tersebut. Adapun ukuran pengetahuan kerja yaitu:

- a. Pemahaman teori.
- b. Pemahaman aturan.

### 3. Keterampilan kerja

Kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang harus diperoleh dalam praktek, keterampilan kerja ini dapat dikelompokkan menjadi empat kategori yaitu:

- a. Keterampilan mental.
- b. Keterampilan fisik.
- c. Keterampilan sosial.
- d. Keterampilan berempati

#### **2.1.3 Semangat Kerja**

Semangat kerja mempunyai pengaruh yang sangat besar bagi setiap karyawan dalam bekerja, jika semangat kerja karyawan tinggi maka pekerjaan dapat selesai

dengan baik dan cepat serta produk yang dihasilkan akan berkualitas. Sebaliknya jika semangat kerja karyawan rendah maka pekerjaan yang dilaksanakan tidak akan sesuai dengan tujuan. Pada dasarnya, semangat kerja karyawan menurun akibat dari ketidakpuasan karyawan, baik secara materi maupun non materi. Apabila kebutuhan karyawan terpenuhi maka semangat kerja karyawan akan cenderung naik, maka dari itu diperlukan usaha dalam pemenuhan kebutuhan karyawan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan.

Semangat kerja memiliki peranan penting dalam menjalankan kegiatan manajemen. Hal itu dapat ditunjukkan melalui pengarahan potensi karyawan dengan cara menumbuhkan motivasi yang tinggi agar karyawan dapat menjalankan tugas baik secara perorangan maupun organisasi. Untuk membahas pengertian-pengertian semangat kerja maka akan diuraikan beberapa teori dari para ahli.

### **2.1.3.1 Pengertian Semangat Kerja**

Setiap organisasi selalu berusaha agar dapat meningkatkan semangat kerja para pegawai. Menurut Siswanto (2010, hal. 264) semangat kerja adalah suatu kondisi rohaniah, atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok yang menimbulkan kesenangan yg mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dalam mencapai tujuan yg lebih ditetapkan oleh perusahaan.

Craig Crossley dalam Kaswan (2015:201) semangat merupakan sikap bersama dan identifikasi terhadap unsur-unsur pekerjaan, kondisi pekerjaan, teman sesama, penyelia dan manajemen secara umum. Dalam pengertian yang lebih teknis. Semangat mengacu kepada ringkasan penilaian terhadap sejumlah sikap

yang terkait dengan pekerjaan (misalnya: komitmen organisasi, loyalitas pegawai, keterlibatan kerja, engagement pegawai, dan kesejahteraan pegawai).

Morale atau semangat didefinisikan Manning dan Curtis dalam Kaswan (2015:201) sebagai “*mental and emotional condition with respect to satisfaction, confidence, and resolve; the attitude or spirit of an individual or group resulting in courage, dedication, and discipline.*” Dalam pengertian ini, semangat menggambarkan kondisi mental dan emosional yang berkaitan dengan kepuasan, kepercayaan, dan tekad sikap atau jiwa individu yang menghasilkan keberanian, dedikasi, dan disiplin.

Trace dalam Kaswan (2015:202) menyatakan semangat merupakan sejumlah sikap, perasaan, dan kecenderungan yang ditunjukkan pegawai terhadap organisasi, terhadap situasi yang mempengaruhi dan penting bagi pegawai, serta memerlukan disiplin diri.

Menurut Moekijat (2012:122) menyatakan bahwa semangat kerja menggambarkan perasaan berhubungan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan, dan kegiatan. Apabila pegawai tampak merasa senang, optimis mengenai kegiatan dan tugas, serta ramah satu sama lain, maka pegawai itu dikatakan mempunyai semangat yang tinggi. Sebaliknya, apabila pegawai tampak tidak puas, lekas marah, sering sakit, suka membantah, gelisah, dan pesimis, maka reaksi ini dikatakan sebagai bukti semangat yang rendah.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah sebagai suatu pernyataan dari kekuatan-kekuatan psikologis yang bermacam-macam yang menekan berkaitan dengan pekerjaan mereka. Semangat kerja dapat

diartikan juga sebagai suatu suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan dalam bekerja dan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik dan lebih produktif.

### **2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja.**

Menurut Csikszentmihalyi dalam Kaswan (2015:217), faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja adalah:

1. Keadaan flow.

Keadaan flow sebenarnya mengalami perasaan kecewa ketika mereka mencapai tujuan semangat kerja, karena tindakan bekerja merupakan motivator, bukan selesainya pekerjaan.

2. Faktor Kompensasi dan tunjangan.

Faktor lain adalah kompensasi dan tunjangan. Imbalan yang diberikan organisasi harus kompetitif secara eksternal dan memenuhi rasa keadilan internal.

3. Karier dan Pengembangan.

Karier dan pengembangan, merupakan faktor lain yang terkait dengan peluang untuk maju, keadilan terhadap proses kemajuan, mempekerjakan/mengangkat pegawai dari dalam, peluang pelatihan dan pengembangan agar dapat meningkatkan kemampuan dan pengetahuan kerja.

4. Keamanan kerja dan komunikasi.

Rasa aman seperti sangat mendasar bagi praktik manajemen kinerja tinggi. Alasannya adalah inovasi dalam praktik kerja atau bentuk lain kerjasama manajemen karyawan atau peningkatan produktifitas tidak mungkin

dipertahankan dalam jangka waktu lama apabila pekerja takut jika sewaktu-waktu mereka akan dikeluarkan dari pekerjaannya.

#### 5. Produktivitas.

Secara umum produktivitas merupakan ukuran output barang dan jasa dalam kaitannya dengan input, yang berupa tenaga kerja, modal dan peralatan (Cascio dalam Kaswan, 2015:220).

#### 6. Kondisi Kerja.

Kondisi kerja punya dampak terhadap semangat kerja. Faktor ini meliputi kondisi kerja fisik, keselamatan, alat dan peralatan, investasi terhadap ruang kantor yang berkualitas, fasilitas kesehatan, dan aspek-aspek yang terkait.

#### 7. Pembuatan Keputusan.

Pembuatan keputusan juga berdampak terhadap semangat kerja. Hal ini meliputi level di mana keputusan dibuat, apakah level itu sesuai, apakah keputusan itu berkualitas tinggi, diambil dengan kecepatan yang tepat.

### **2.1.3.3 Indikasi Penurunan Semangat Kerja**

Semangat kerja dalam diri karyawan tidak tetap, semangat kerja terkadang dapat menurun. Indikasi menurunnya semangat kerja selalu ada dan secara umum dapat terjadi. Menurut Nitisemito dalam Aprina (2017:37), ada beberapa indikasi penurunan semangat kerja:

#### 1. Rendahnya produktivitas.

Menurunnya produktivitas dapat terjadi karena kemalasan, menunda pekerjaan dan sebagainya. Bila terjadi penurunan produktivitas, maka hal ini

berarti indikasi dalam organisasi tersebut telah terjadi penurunan semangat kerja.

2. Tingkat absensi yang naik atau tinggi.

Tingkat absensi yang tinggi juga merupakan salah satu indikasi turunnya semangat kerja karyawan. Oleh karena itu bila ada gejala-gejala absensi naik, perlu segera dilakukan penelitian.

3. Perpindahan kerja yang tinggi.

Keluar masuk karyawan yang meningkat terutama disebabkan karyawan mengalami ketidaksenangan atau ketidaknyamanan saat mereka bekerja, sehingga mereka berniat bahkan memutuskan untuk mencari tempat pekerjaan lain yang lebih sesuai dengan alasan mencari kenyamanan dalam bekerja.

4. Tingkat kerusakan yang tinggi.

Indikasi lain yang menunjukkan turunnya semangat kerja karyawan adalah apabila tingkat kerusakan terhadap bahan baku, perlengkapan maupun peralatan yang digunakan naik.

5. Kegelisahan dimana-mana.

Kegelisahan dimana-mana akan terjadi bila semangat kerja turun, kegelisahan itu dapat terwujud dalam bentuk ketidak tenangan bekerja, keluh kesah serta hal-hal lain.

6. Tuntutan sering kali terjadi.



Sering terjadi tuntutan juga merupakan indikasi semangat kerja turun. Tuntutan sebetulnya merupakan dari ketidakpuasan, di mana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tuntutan.

#### 7. Pemogokan.

Pemogokan adalah wujud dari ketidakpuasan, kegelisahan, dan sebagainya.

Jika hal ini terus berlanjut, maka akan berujung pada munculnya pemogokan.

#### **2.1.3.4 Indikator Semangat Kerja**

Indikator semangat kerja sangat penting untuk diketahui dalam suatu organisasi, karena dengan petunjuk tersebut kita dapat menilai apakah semangat kerja pegawai tinggi atau rendah. Moekijat (2012, hal. 138) mengemukakan bahwa indikasi semangat kerja yg tinggi ditunjukkan oleh perasaan senang, optimis mengenai kegiatan-kegiatan dan tugas kelompok serta ramah tamah satu sama lain, sedangkan semangat kerja yg rendah ditunjukkan oleh perasaan tidak puas, lekas marah, sering sakit, suka membantah, gelisah dan pesimistis. Adapun indikator semangat kerja menurut Menurut Maier dalam Aprina (2017:40), Ada empat indikator semangat kerja, yaitu:

##### 1. Kegairahan atau antusiasme (enthusiasm)

Seseorang yang memiliki kegairahan dalam bekerja mengindikasikan bahwa karyawan memiliki motivasi dan dorongan bekerja. Motivasi tersebut akan terbentuk bila seseorang memiliki keinginan atau minat dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik.

##### 2. Kekuatan untuk melawan frustasi (resistance of frustration)

Seseorang yang mempunyai semangat kerja yang tinggi tidak memiliki sikap yang pesimistis apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.

### 3. Kualitas untuk bertahan (staying quality)

Aspek ini tidak langsung menyatakan seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi maka tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesukaran-kesukaran di dalam pekerjaannya, ini berarti bahwa terdapat ketekunan dan keyakinan penuh dalam dirinya. Keyakinan ini menunjukkan bahwa seseorang yang mempunyai energi dan kepercayaan untuk memandang masa yang akan datang dengan baik akan meningkatkan kualitas untuk bertahan.

### 4. Semangat berkelompok (team spirit)

Semangat berkelompok menggambarkan hubungan antar karyawan. Dengan adanya semangat kerja, maka para karyawan memiliki sikap kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain agar orang lain dapat mencapai tujuan bersama.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

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

<b>No</b>	<b>Nama (Tahun) dan Judul</b>	<b>Persamaan dan Perbedaan Variabel</b>	<b>Sumber</b>	<b>Hasil</b>
<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>	<b>(4)</b>	<b>(5)</b>
1	Billy Yanis Saputra, Susi Hendriani, Machasin (2017) Pengaruh	Persamaan : 1. Penempatan 2. Semangat Kerja  Perbedaan :	Jurnal Tepak Manajemen Bisnis Vol. 9. No. 2 , 2017	1. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan dan positif antara kompetensi terhadap kinerja

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	Kompetensi dan Penempatan terhadap Semangat Kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Daerah Kabupaten Bengkalis	1. Kompetensi 2. Kinerja		pada Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis. 2. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan dan positif antara Penempatan terhadap Kinerja 3. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara Semangat Kerja terhadap Kinerja pada Pegawai. 4. Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan Penempatan terhadap Kinerja Pegawai melalui Semangat Kerja.
2	Dono Wirotomo (2017) Pengaruh rekrutmen ,pengembangan karir,pendidikan dan pelatihan (diklat)terhadap semangat kerja pegawai drektorat jendral	Persamaan : 1. Rekrutmen 2. Semangat Kerja  Perbedaan : 1. pengembangan karir 2. pelatihan	Jurnal MIX, Volume V, No. 3, 2017	1. kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan. 2. Pengembangan karir dan rekrutmen berpengaruh positif namun tidak

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	perimbangan keuangan.			signifikan terhadap semangat kerja. 3. Diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja di Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan
3	Merta Kusuma, Ade Tiara Yulinda, ezar Arianto (2021) Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi, Tunjangan, Dan Penempatan Terhadap Semangat Kerja Balai Pengkajian Teknologi Pertanian (BPTP) Balit Bangtan Bengkulu	Persamaan : 1. Penempatan 2. Semangat Kerja  Perbedaan : 1. Lingkungan Kerja 2. Komunikasi, Tunjangan	<i>Scientific Journal Of Reflection : Economic, Accounting, Management and Business Vol. 4, No.1, 2021</i>	1. Baik secara parsial maupun simultan lingkungan kerja, komunikasi, tunjangan, dan penempatan berpengaruh signifikan terhadap semangat Kerja Pegawai
4	Dana Sudiana (2017) Pengaruh Penempatan Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Organisasi Perangkat	Persamaan : 1. Penempatan 2. Semangat Kerja  Perbedaan : -	Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Galuh	1. Terdapat pengaruh yang positif antara penempatan terhadap semangat kerja pegawai pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Ciamis

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	Daerah Kabupaten Ciamis			
5	Yusuf Riesata, Ranthy Pancasasti (2021). Penempatan dan Disiplin Kerja Pegawai : Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai melalui Semangat Kerja	Persamaan : 1. Penempatan 2. Semangat Kerja  Perbedaan : 1. Disiplin Kerja 2. Kinerja	Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan Vol. 4, No. 5, 2021	1. Penempatan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara. 2. Penempatan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara. 3. Semangat kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Non PNS di RSUD dr. Drajat Prawiranegara.
6	Roni Candra, Sri Indarti, dan Yusni Maulida (2020) Pengaruh Kepemimpinan dan penempatan Terhadap Semangat Kerja dan Kinerja Pegawai Seketariar daerah	Persamaan : 1. Penempatan 2. Semangat kerja  Perbedaan : 1. Kepemimpinan 2. Kinerja	Jurnal Economica Vol. 8, No. 1, 2020	1. Kepemimpinan memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap semangat kerja. 2. Penempatan kerja memiliki pengaruh langsung yang positif tetapi tidak signifikan terhadap semangat kerja. 3. Penempatan kerja memiliki

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	Kabupaten Rokan Hulu.			<p>pengaruh langsung positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja.</p> <p>4. Penempatan kerja memiliki pengaruh langsung positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja.</p> <p>5. Semangat kerja memiliki pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja.</p>
7	<p>Bagus Ferry Nugraha, Didik Hadiyatno, Imam Arrywibowo (2022) Pengaruh Penempatan, Pelatihan, dan Motivasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Cabang Balikpapan</p>	<p>Persamaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penempatan</li> <li>2. Semangat Kerja</li> </ol> <p>Perbedaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelatihan</li> <li>2. Motivasi Kerja</li> </ol>	<p>Media Riset Ekonomi [Mr. Eko] Vol. 1, No. 1, 2022</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penempatan, Pelatihan, dan Motivasi Kerja terbukti mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap Semangat Kerja Karyawan.</li> <li>2. Penempatan secara partial mempunyai pengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan.</li> <li>3. Pelatihan mempunyai pengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan.</li> </ol>
8	<p>Pebri Yusani, Dedi Rianto Rahadi, dan</p>	<p>Pesamaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penempatan</li> </ol>	<p>Ekonomi Dan Bisnis</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hasil hipotesis penelitian menunjukkan.</li> </ol>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	Mukran Roni (2022) Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan	1. Semangat Kerja Perbedaan: –	Universitas Bina Darma Palembang. (2022)	bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara penempatan kerja terhadap semangat kerja di PT Perkebunan Nusantara VII.
9	Muhammad Zaky Sadewa (2019) Pengaruh penempatan kerja dan disiplin kerja terhadap semangat kerja karyawan melalui komitmen organisasional sebagai variabel intervening dengan studi kasus pada Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta.	Pesamaan : 1. Penempatan 2. Semangat Kerja  Perbedaan: 1. Disiplin Kerja	Journal Publikasi (2022)	1. Penempatan, Pelatihan, dan Disiplin Kerja terbukti mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap Semangat Kerja.
10	Hazairin Habe (2018) Analisi Pengaruh Motivasi dan Penempatan Karyawan Terhadap Semangat Kerja	Persamaan 1. Penempatan  Perbedaan 2. Motivasi	Jurnal Organisasi dan Manajemen, Vol. 2 No: 1 (2018)	1. Berdasarkan data hasil perhitungan variabel semangat kerjamelalui distribusi frekuensidiperoleh suatu kenyataan bahwa semangat

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	Karyawan pada CV. Organik Agro Sistem (OASIS) di Bandar Lampung)			kerja pada CV.Organik Agro sistem di Bandar baik. 2. Berdasarkan data hasil perhitungan variabel semangat kerja karyawan melalui distribusifrekuensi diperoleh suatu kenyataan bahwa semangat kerja karyawan pada CV. Organik Agro Sistem di Bandar Lampung dalam katagori baik.
11	Yunni Rusmawati DJ dan Titin (2020) <i>The effect of e-recruitment and spirit at work on employee achievent at pt x in Surabaya</i>	Persamaan : 1. Rekrutmen 2. Semangat Kerja  Perbedaan: 1. Prestasi Kerja	<i>Ist International Conference on Business and Social Sciences</i> 2020	1. rekrutmen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.
12	Bela Lestari, Dewiana Novitasari, Nelson Silitonga, and Masduki (2020).	Persamaan: 1. Rekrutmen. 2. Semangat kerja.  Perbedaan :	<i>Journal Industrial Engineering and management.</i>	1. Rekrutmen di MTs Nurul Huda sudah sangat baik. Dimana dari setiap dimensi yang ada tentang rekrutmen



(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	<i>The effect of recruitment and career development on the spirit of teachers' in Mts Nurul Huda.</i>	2. Pengembangan karir.	<i>research (JIEMAR) Vol. 1 No. 2 : 2020</i>	seperti dasar aturan Rekrutmen dan sumber rekrutmen. 2. Pengembangan karir di MTs Nurul Huda sudah bisa dikatakan sangat baik. Dari mana setiap dimensi pengembangan karir seperti perencanaan karir dan manajemen karir. 3. Rekrutmen dan pengembangan karir memiliki semangat kerja yang signifikan dan sangat kuat pergaulan di MTs Nurul Huda.

### 2.3 Kerangka pemikiran

Di dalam suatu organisasi atau perusahaan terdapat sumber daya yang sangat penting untuk keberlangsungan hidup perusahaan, yaitu Sumber Daya Manusia (SDM). SDM haruslah dikelola oleh perusahaan dengan baik untuk dapat mencapai tujuan perusahaan atau visi misi perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut, tentunya perusahaan harus mencari sumber daya manusia yang unggul yang dapat menjalankan guna mencapai tujuan bersama.

Dalam pemenuhan sumber daya manusia, perusahaan perlu mencari sumber daya manusia itu terlebih dahulu. Proses pencarian (rekrutmen) menjadi dasar dalam pemenuhan sumber daya manusia.

Rekrutmen karyawan merupakan suatu proses pencarian, menemukan dan penarikan calon tenaga kerja yang tertarik untuk melamar pada lowongan pekerjaan yang tersedia. (Hasibuan dalam dalam Dilfitri (2011:41) Di zaman yang modern seperti ini, perusahaan telah memandang sumber daya manusia sebagai faktor produksi, oleh sebab itu peran sumber daya manusia akan semakin besar dan sangatlah penting. Jadi beberapa di antara tugas yang paling penting dari seorang manajer adalah merekrut pegawai yang kompeten, melatih dan mengembangkan potensi pegawainya, serta meningkatkan semangat kerja pegawainya agar mereka bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga meningkatnya semangat kerja. Terdapat pengaruh antara rekrutmen terhadap semangat kerja, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bela Lestari, Dewiana Novitasari, Nelson Silitonga, and Masduki (2020) bahwa secara parsial rekrutmen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja. Dan penelitian lain menurut Yunni Rusmawati DJ dan Titin (2020) rekrutmen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Hasil upaya organisasi dalam melakukan rekrutmen akan ditentukan oleh proses perencanaan sumber daya manusia dan kebutuhan spesifik pekerjaan yang akan diisi terdapat 3 aspek yang menjadi indikator rekrutmen yaitu dasar (1) sumber penarikan karyawan, (2) sumber – sumber penarikan karyawan, dan (3) metode penarikan karyawan.

Penempatan merupakan suatu tindak lanjut dari kegiatan rekrutmen, yakni menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan yang dibutuhkannya, serta sekaligus mendelegasikan wewenang kepada calon karyawan tersebut (Hasibuan, dalam Alwi dan Sugiono, 2019). Penempatan kerja memiliki dampak

yang positif terhadap semangat kerja seorang karyawan didalam sebuah organisasi. Hal ini sesuai dengan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, yaitu dimulai dari penelitian oleh Vispute (2013) yang memiliki tujuan untuk menemukan hubungan antara elemen dalam strategi rekrutmen terhadap komitmen organisasi dan tingkat turnover karyawan dalam sebuah organisasi. Dan hasil dari penelitian ini sendiri menunjukkan elemen-elemen strategi rekrutmen untuk menentukan penempatan. Adapun indikator dari penempatan kerja ini menurut Suwanto dalam Paais (2020) adalah sebagai berikut: (1) Pendidikan, (2) Pengetahuan Kerja, (3) Keterampilan Kerja. Dalam hal ini, jika salah dalam penempatan maka hasil yang didapatkan pun kurang maksimal, yang akan menyebabkan terhambatnya pencapaian tujuan perusahaan karena semangat kerjanya pun tidak maksimal. Oleh karenanya terdapat pengaruh antara penempatan kerja terhadap semangat kerja karyawan seperti yang diteliti Merta Kusuma, Ade Tiara Yulinda, ezar Arianto (2021).

Semangat kerja merupakan suatu hal yang penting dalam perusahaan, sebab semangat kerja karyawan juga akan mempengaruhi produktivitas karyawan dalam bekerja yang akhirnya akan berdampak pada tidak tercapainya target-target dan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Craig Crossley dalam Kaswan (2015:201) semangat merupakan sikap bersama dan identifikasi terhadap unsur-unsur pekerjaan, kondisi pekerjaan, teman sesama, penyelia dan manajemen secara umum. Dalam pengertian yang lebih teknis. Semangat mengacu kepada ringkasan penilaian terhadap sejumlah sikap yang terkait dengan pekerjaan (misalnya: komitmen organisasi, loyalitas pegawai, keterlibatan kerja, engagement pegawai,

dan kesejahteraan pegawai. Seseorang bisa dikatakan semangat bekerja apabila merasakan kebahagiaan di tempat kerja sehingga dengan kebahagiaan yang dirasakan di tempat kerja tersebut pegawai akan mendapatkan kenyamanan dalam bekerja dan menyelesaikan pekerjaannya. Semangat kerja yang tinggi pada pegawai akan mempengaruhi kualitas dan kuantitas kerjanya (Hardi, 2009). Pegawai akan bersemangat dan aktif dalam bekerja, yang akan dilakukan dengan bersungguh-sungguh dalam bekerja dan menyelesaikan pekerjaannya. Bersungguh-sungguh dalam bekerja ini diperlihatkan dengan cara pegawai lebih bertanggung jawab pada pekerjaannya dan juga menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Semangat kerja yang tinggi akan membuat pegawai meningkatkan kualitas dan kuantitasnya dalam bekerja. Adapun indikator semangat kerja adapun indikator dari semangat kerja menurut Maier dalam Aprina (2017:40) (1). Kegairahan atau antusiasme (enthusiasm), (2). Kekuatan untuk melawan frustrasi (resistance of frustration), (3). Kualitas untuk bertahan (staying quality), (4). Semangat berkelompok (team spirit).

Sebagaimana yang telah dikemukakan di atas jadi dapat disimpulkan bahwa Rekrutmen dan Penempatan Kerja mempengaruhi Semangat Kerja Karyawan. Semangat kerja karyawan akan tetap terjaga apabila rekrutmen yang diterapkan perusahaan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Selain itu dengan adanya penempatan kerja akan meningkatkan semangat kerja karyawan. Dengan demikian Rekrutmen dan Penempatan Kerja mempengaruhi semangat kerja.

## 2.4 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut: **“Terdapat Pengaruh dari Rekrutmen dan Penempatan Kerja Terhadap Semangat Kerja”**