PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT POS INDONESIA JAKARTA PUSAT

ENRICO NADEAK

8215123394

Skripsi Ini Disusun Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN

KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

JURUSAN MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

2017

THE INFLUENCE OF RECRUITMENT AND SELECTION ON EMPLOYEES PERFORMANCE AT PT POS INDONESIA JAKARTA PUSAT

ENRICO NADEAK

8215123394

Essayis Written as Part of Bachelor Degree in Economics Accomlishment

STUDY PROGRAM OF S1 MANAGEMENT

MAJOR IN HUMAN RESOURCES

DEPARTMENT OF MANAGEMENT

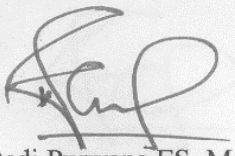
FACULTY OF ECONOMICS STATE UNIVERSITY OF JAKARTA

2017

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Penanggung Jawab

Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Dedi Purwana ES, M.Bus

NIP.19671207 199203 1 001

	Nama	Jabatan	Tanda tangan	Tanggal
1.	Dr. Gatot Nazir Ahmad,S.Si,M.Si NIP. 19720506 200604 1 002	Ketua	.....	3 februari 2017
2.	Dr. Agung Wahyu Handaru, ST, MM NIP. 19781127 200604 1 001	Sekretaris	.....	2 februari 20A
3.	Widya Parimita, SE, M.PA NIP. 19700605 200112 2 001	Penguji Ahli	.....	1 Februari 2017
4.	Dr. Dewi Susita, M.Si NIP. 19610506 198603 2 001	Pembimbing I	.....	2 Februari 2017
5.	Hania Aminah, S.Pd, MM NIP. 19850726 201404 2 001	Pembimbing II	.....	1 Februari 2017

Tanggal Lulus ..... 1 Februari 2017

PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan karya asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik sarjana, baik di Universitas Negeri Jakarta maupun perguruan tinggi lain
2. Skripsi ini belum dipublikasikan, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 1 Februari 2017

Yang membuat pernyataan

Enrico Nadeak

(8215123394)

ABSTRAK

Enrico Nadeak, 2017;*Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.* Skripsi, Jakarta : Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Program Studi S1 Manajemen, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan pengetahuan yang tepat dan akurat serta dapat dipercaya mengenai pengaruh secara parsial maupun simultan mengenai rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia. Model penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi. Penelitian ini dilakukan terhadap 113 karyawan dari berbagai tingkat dan departemen yang ada pada PT Pos Indonesia. Tehnik pengumpulan data menggunkan metode survei yang kemudian diolah dengan menggunakan program analisis statsitik SPSS 22.0. Hasil dari uji signifikansi secara parsial menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari ujji signifikansi simultan menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia.

Kata Kunci : rekrutmen, seleksi, kinerja karyawan, PT Pos Indonesia

ABSTRACT

Enrico Nadeak, 2017;*The Impact of Recruitmen and Selection with Employees Performance of Indonesia Post Office Central Jakarta. Essay, Jakarta : Human Resources Management, Study Program Management, , Faculty ofEconomic, Jakarta State University*

The purpose of this research is to gain the proper knowledge and accurate and can be trusted on the effect of partially or simultaneously on the recruitment and selection of employees performance of PT Pos Indonesia. The research model used in this study using regression analysis. This study was conducted on 113 employees from various levels and departments that exist in PT Pos Indonesia. Data collection techniques using the methods of the survey are then processed by using a subset of the statistics analysis program SPSS 22.0. The results of the partial significance test indicates that the recruitment and selection process has a positive and significant impact on employee performance. Results of simultaneous significance ujji indicate that the recruitment and selection process jointly affect the performance of employees of PT Pos Indonesia.

Key Word : *recruitment, selection, employees performance*, PT Pos Indonesia

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus yang telah memberikan berkat dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan judul **"Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat"**dengan baik. Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta (UNJ).

Skripsi ini tidak akan mampu terselesaikan tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak khususnya orangtua dan keluarga tercinta yang senantiasa memberikan doa dan dukungan penuh kepada peneliti, serta sahabat-sahabat terbaik saya yang turut memberikan dukungan, motivasi dan doa. Pada kesempatan ini peneliti juga mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang turut membantu dan mendukung penyusunan skripsi ini, khususnya kepada:

1. Bapak Dr. Dedi Purwana, M.Bus. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta
2. Bapak Dr. Gatot Nazir Ahmad, S.Si., M.Si. selaku Ketua Prodi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta
3. Dr. Dewi Susita, M.Si selaku Dosen Pembimbing Skripsi
4. Hania Aminah, S.Pd, MM selaku Dosen Pembimbing Skripsi

5. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi UNJ yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, yang telah memberikan banyak ilmu selama perkuliahan
6. Nenek saya tercinta sebagai orangtua yang turut membesarkan dan memberikan dukungan, motivasi, nasihat-nasihat dan doa yang tiada henti serta perhatian yang begitu besar, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
7. Kedua orangtua saya, Ayah dan Ibu saya tercinta yang memberikan dukungan material dan non material, motivasi, nasihat-nasihat dan doa yang tiada henti serta perhatian yang begitu besar, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
8. Sahabat baik saya Nirwan Mulyawan dan Melisa Verawati yang turut memberikan dukungan, semangat, dan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini
9. Para sahabat dan teman-teman Manajemen 2012 khususnya Dwi Apri, Rinaldi, dan Syifa yang menjadi teman seperjuangan saya selama proses penyelesaian skripsi ini.
10. Kepada Ibu Sulistiowati selaku pembimbing selama melakukan penelitian di PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.
11. Kepada seluruh karyawan PT Pos Indonesia yang memberikan bantuan dan kontribusi terhadap penyelesaian skripsi ini.
12. Pihak-pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu praktikan baik langsung maupun tidak langsung dalam menyelesaikan laporan Praktik Kerja Lapangan ini.

Dalam penulisannya peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh sebab itu peneliti menerima saran dan kritik yang

membangun dari semua pihak. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para peneliti maupun pembaca.

Jakarta,Januari2017

Penulis

DAFTAR ISI

JUDUL ..... **i**
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI ..... **iii**
PERNYATAAN ORIGINALITAS ..... **iv**
ABSTRAK ..... **v**
ABTRACT ..... **vi**
KATA PENGANTAR ..... **vii**
DAFTAR ISI ..... **x**
DAFTAR TABEL ..... **xii**
DAFTAR GAMBAR ..... **xiv**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xv**
BAB I PENDAHULUAN **1**
A. LATAR BELAKANG 1
B. PERUMUSAN MASALAH 8
C. TUJUAN PENELITIAN 8
D. MANFAAT PENELITIAN 9

BAB II KAJIAN TEORITIK **10**
A. Deskripsi Konseptual 10
1. Kinerja Karyawan 10
2. Rekrutmen 20
3. Seleksi 29
B. Hasil Penelitian Relevan 35
C. Kerangka Teoretik 49
D. Perumusan Hipotesis Penelitian 54

BAB III METODOLOGI PENELITIAN **58**
A. Objek dan Ruang Lingkup Penelitian 58
1. Profil PT Pos Indonesia 58
2. Visi Dan Misi 62
3. Struktur Organisasi 63
4. Tempat dan Waktu Penelitian 64
B. Metode Penelitian 64
C. Populasi dan Sampling 65
1. Populasi 65
2. Sampel 65
D. Operasionalisasi Variabel Penelitian 66
1. Variabel Penelitian 66
1.1. Variabel Bebas 66
1.2. Variabel Terikat 67
2. Skala Pengukuran 69

E. Prosedur Pengumpulan Data 71
1. Data Primer.....72
2. Data Sekunder 73
F. Metode Analisis.....73
1. Uji Instrumen.....74
1.1. Uji Validitas 74
1.2. Uji Reliabilitas 75
2. Analisis Deskriptif.....77
3. Uji Asumsi Klasik 78
3.1. Uji Normalitas.....78
3.2. Uji Liniearitas 79
3.3. Uji Multikolinieritas.....79
3.4. Uji Heteroskedastisitas.....80
3.5. Uji Analisis Regresi 80

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....84
A. Deskripsi Unit Analisis/Observasi.....84
1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....84
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia 85
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....87
4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan 88
5. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan89
B. Deskripsi Data Variabel.....90
1. Analisis Deksripsi Kinerja Karyawan (Y).....90
2. Analisis Deksripsi Rekrutmen (X1) 96
3. Analisis Deksripsi Seleksi (X2) 99
C. Hasil Penelitian dan Pembahasan 103
1. Hasil Pengujian Instrumen 103
1.1. Uji Validitas 103
1.2. Uji Reliabilitas 108
2. Uji Asumsi Klasik.....109
2.1. Uji Normalitas.....109
2.2. Uji Liniearitas 110
2.3. Uji Multikoliniearitas.....111
2.4. Uji Heteroskedastisitas.....116
3. Hasil Pengujian Hipotesis.....114
3.1. Hipotesis 1.....114
3.1.1. Uji t H1.....114
3.1.2. Persamaan Regresi H1 115
3.1.3. Koefisien Determinasi H1.....116
3.2. Hipotesis 2 117
3.2.1. Uji t H2.....118

3.2.2. Persamaan Regresi H2 118
3.2.3. Koefisien Determinasi H2.....119
3.3. Hipotesis 3 120
3.3.1. Uji F.....120
3.3.2. Persamaan Regresi H3 120
3.3.3. Koefisien Determinasi.....121
4. Interpretasi Hasil Penelitian.....123

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 129
A. Kesimpulan.....129
B. Implikasi 130
C. Saran 131

DAFTAR PUSTAKA.....134
LAMPIRAN.....168

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
1.1	--- Kuesioner Pra Riset	6
2.1	--- Matriks Penelitian Relevan	47
3.1	--- Jumlah Karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat	61
3.2	--- Operasionalisasi Variabel	67
3.3	--- Bobot Skor KriteriaVariabel	78
4.1	--- Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y)	91
4.2	--- Analisis Deskriptif Variabel Rekrutmen (X1)	96
4.3	--- Analisis Deskriptif Variabel Seleksi (X2)	100
4.4	--- Hasil Uji Validitas Y	105
4.5	--- Hasil Uji Validitas X1	106
4.6	--- Hasil Uji Validitas X2	107
4.7	-- Hasil Uji Reliabilitas	108
4.8	--- Hasil Uji Normalitas	109
4.9	--- Hasil Uji Liniearitas kinerja karyawan dan rekrutmen	110
4.10	- Hasil Uji Linearitas kinerja karyawan dan seleksi	111
4.11	- Hasil Uji Multikolinearitas	112
4.12	- Hasil Uji Hetersokedastisitas	113
4.13	- Hasil Uji t rekrutmen terhadap kinerja karyawan	115
4.14	- Hasil Analisis koefisien determinasi (R2) untuk H1	116
4.15	- Hasil Uji t rekrutmen terhadap kinerja karyawan	117
4.16	- Hasil Analisis koefisien determinasi (R2) untuk H2	119
4.17	- Hasil Uji t seleksi terhadap kinerja karyawan	121
4.18	- Hasil Persamaan Regresi Linier Berganda	122
4.19	- Hasil Analisis Koefisien Determinasi H3	123
4.20	- Interpretasi Hasil Penelitian	124

DAFTAR GAMBAR

Tabel	Judul	Halaman
1.1	Tingkat ketidak hadiran Karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat	4
1.2	Pencapaian target pelayanan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat	5
2.1	Proses Rekrutmen	26
2.2	Paradigma Penelitian	53
3.1	Struktur Organisasi PT Pos Indonesia Jakarta Pusat	63
3.2	Bobot skor skala Likert	73
4.1	Karakterisitik responden berdasarkan jenis kelamin	85
4.2	Karakterisitik responden berdasarkan usia	86
4.3	Karakterisitik responden berdasarkan masa kerja	87
4.4	Karakterisitik responden berdasarkan pendidikan	88
4.5	Karakterisitik responden berdasarkan pernikahan	89

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Uji Coba	169
Lampiran 2	Data Mentah Uji Coba dan Final	175
Lampiran 3	Hasil Uji Validitas	178
Lampiran 4	Hasil Uji Reliabilitas	180
Lampiran 5	Data Mentah	182
Lampiran 6	Tabel Hasil Uji Normalitas	189
Lampiran 7	Tabel Regresi	189
Lampiran 8	Kartu Konsultasi	192
Lampiran 9	Saran dan Perbaikan Skripsi	194

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu modal terpenting dalam dunia usaha. Aspek sumber daya manusia mangambil peran penting dalam pertumbuhan dan perkembangan sebuah organisasi atau pemerintahan dalam memberikan pelayanan kepada publik. Pembinaan dan pengembangan profesionalitas SDM menjadi salah satu upaya yang paling tepat dilakukan perusahaan dalam merespon segala tantangan yang berkaitan dengan perubahan strategis dalam ruang lingkup dunia usaha. Perusahaan berusaha menemukan dan menerapkan metode terbaik dalam upaya medapatkan kualitas SDM yang profesionalitas dan unggul serta sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi perusahaan.

Untuk itu dilakukanlah aktivitas manajerial sumber daya manusia yang meliputi semua aktivitas yang berhubungan dengan sumber daya manusia dalam organisasi/perusahaaan yang secara umum mencakup (1) rancangan organisasi, (2) *staffing*, (3) sistem *reward*, tunjangan-tunjangan, dan pematuhan/*compliance*, dan (4) manajemen performasi, (5) pengembangan pekerja dan organisasi, dan (6) komunikasi dan hubungan masyarakat.[1]

Efektifitas dan efisiensi yang berjalan di lingkungan perusahaan memiliki berbagai indikator, salah satunya adalah kinerja karyawan. Keberlangsungan dan

[1]Bernardin and Russel. *Human Resources Management.* International Editions Upper Saddle River (Prentice Hall: New Jersey) 1993. hal. 23

kualitas suatu organisasi pada dasarnya dilihat dari kinerja karyawan yang baik. Kinerja karyawan juga dipengaruhi banyak hal seperti besaran gaji dan kompensasi yang diterima, motivasi karyawan, kondisi lingkungan pekerjaan, gaya kepemimpinan yang diterapkan, budaya organisasi, proses rekrutmen dan seleksi yang diterapkan dan lain sebagainya. Untuk mampu bertahan dari persaingan yang kini semakin ketat, maka perusahaan harus mampu meningkatkan kinerja karyawannya sehingga visi dan misi yang diemban perusahaan juga dapat diraih.

Rekrutmen dan seleksi adalah beberapa upaya yang dilakukan dalam pengelolaan SDM dan juga termasuk instrumen yang mempengaruhi kinerja karyawan diwaktu yang akan datang. Seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Oos Khosiah (2013) pada PT Dirgantara Indonesia Bandung, yang mengungkapkan bahwa rekrutmen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan PT Dirgantara Bandung. Selain itu pada penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Aji Nugroho (2012) juga mengungkapkan bahwa terdapat hubungan positif antara proses rekrutmen maupun seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT Angkasa Pura I.

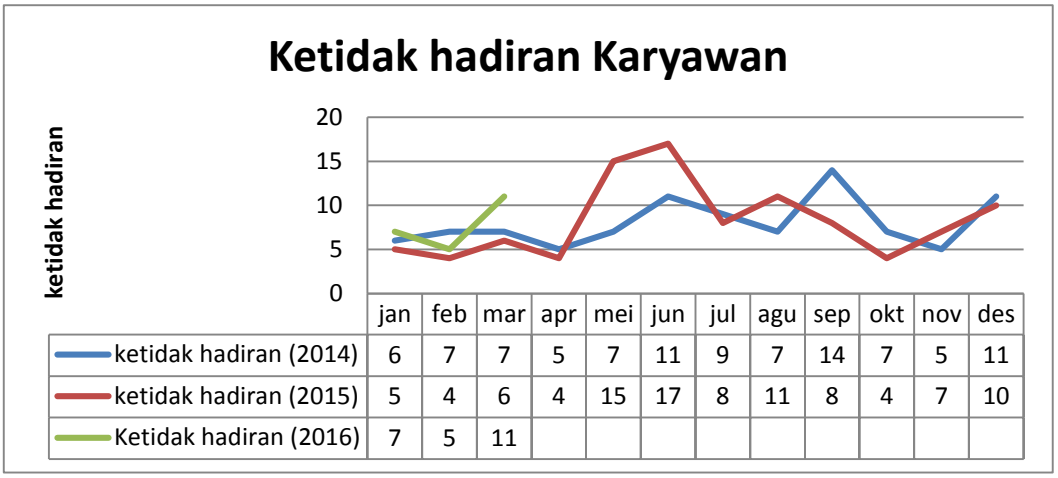
Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat para pelamar dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan SDM.[2] Rekrutmen juga memiliki manfaat *"the right men on the right place"* yang menjadi pegangan manajerial dalam menempatkan tenaga kerja yang ada di lingkungan organisasi atau perusahaan. Sedangkan seleksi adalah usaha yang dilakukan perusahaan

[2] Simamora. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (STIE YKPN: Yogyakarta). 2001. Hal. 212

untuk memperoleh karyawan yang *qualified* dari seluruh calon yang berpotensi menjadi karyawan perusahaan yang akan menjabat serta mengerjakan semua pekerjaan dalam perusahaan. Seleksi dilakukan dengan cara melakukan proses pemilihan dari sekelompok pelamar atau orang-orang yang memenuhi kriteria untuk menempati posisi yang tersedia sesuai dengan kondisi tertentu perusahaan.

PT Pos Indonesia merupakan suatu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Indonesia yang bergerak dibidang layanan pos. Saat ini, bentuk badan usaha Pos Indonesia merupakan Perseroan terbatas dan sering disebut PT Pos Indonesia. PT Pos dalam mengelola SDM perusahan juga melakukan proses perencanaan SDM yang telah dibentuk dan diterapkan dalam perusahaan. Sumber daya manusia yang handal dan kompetitif juga merupakan salah satu faktor pengungkit keberhasilan PT Pos sehingga mampu bertahan dalam memberikan pelayanan terbaik. Sejalan dengan visi dan misi PT Pos dalam upaya menjadikan perusahaan sebagai perusahaan pos terpercaya.

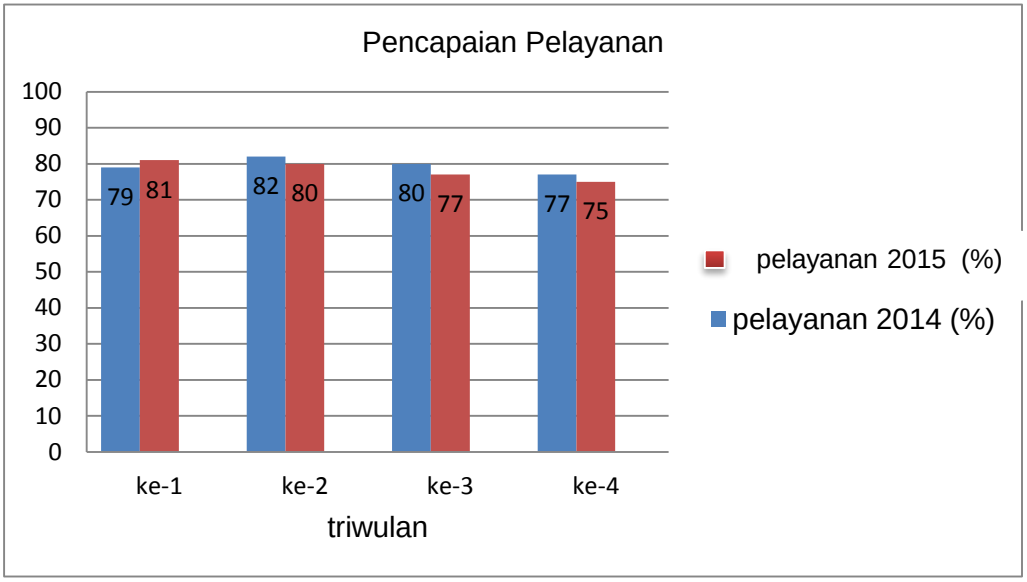
Masalah kinerja karyawan pada umumnya dialami setiap lingkungan organisasi maupun perusahaan. Termasuk PT Pos Indonesia Jakarta Pusat. Perusahaan Jasa pelayanan pos ini memiliki karyawan total berjumlah 157 orang yang tersebar dalam berbagai divisi. Peneliti mencoba telah melakukan observasi dan melakukan wawancara terhadap beberapa karyawan, dan ternyata salah satu permasalahan yang sering muncul adalah dan ketidak hadiran karyawan. Masalah tersebut mempengaruhi kinerja karyawan di PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.



Gambar 1.1 Tingkat ketidak hadiran Karyawan PT Pos Indonesia Jakara Pusat

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2016

Pada gambar tersebut terlihat masih sering terjadi ketidak hadiran karyawan hingga lebih dari 10 karyawan pada beberapa bulan yang berbeda. Banyaknya ketidak hadiran karyawan megindikasikan bahwa kinerja karyawan masih relatif rendah dan selain itu, kinerja karyawan juga dapat dilihat dari target pelayanan PT Pos Indonesia yang diakumulasikan setiap satu triwulan.



Gambar 1.2 Pencapaian Target Pelayanan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2016

Pada gambar tersebut terlihat penurunan pencapaian target pelayanan dari triwulan pertama ditahun 2015 hingga triwulan ke-4 ditahun yang sama (ditunjukkan grafik merah). Tingkat penurunan pelayanan yang terjadi dari triwulan pertama hingga ke-4 relatif proporsional.

Ketidak hadiran dan penurunan target pelayanan menunjukkan bahwa terjadinya penurunan kinerja karyawan di PT Pos Indonesia. PT Pos Indonesia tergolong kedalam perusahaan yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa, dimana pada umumnya pada perusahaan jasa, pelayanan konsumen merupakan salah satu hal terpenting yang harus dioptimalkan. Dari data yang diperoleh penurunan target pelayanan yang dialami PT Pos adalah permasalahan yang paling penting dan harus segera di evaluasi oleh PT Pos Indonesia. Banyak faktor yang berpotensi menjadi penyebab menurunnya kinerja karyawan tersebut. Salah satunya adalah kualitas rekrutmen dan seleksi yang diterapkan, dimana kedua elemen ini berhubungan langsung dengan kualitas SDM, dan menjadi faktor

utama dalam proses penerimaan karyawan baru. Dan dari hasil pra riset yang peneliti lakukan terhadap 20 karyawan, peneliti memperolah data sebagai berikut

Tabel 1.1

Kuesioner Pra Risiet

No.	Hal Yang Mempengaruhi Kinerja	Setuju	Tidak Setuju
1.	Prosedur seleksi yang diterapkan perusahaan sangat ketat dan sudah setara dengan perusahaan sukses pada umumnya.	40%	60%
2.	Rekrutmen yang dilakukan perusahaan sudah efektif dalam menghasilkan karyawan-karyawan yang kompeten dan handal.	55%	45%
3.	Promosi Jabatan rutin dilakukan dan membuka kesempatan untuk seluruh karyawan.	60%	40%
4.	Mendapat pelatihan yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan saya sehingga sangat mendukung kinerja.	65%	35%
5.	Penempatan sesuai dengan posisi yang saya inginkan dalam perusahaan.	70%	30%
6.	Lingkungan kerja sangat nyaman dan mendukung kinerja saya.	75%	25%
7.	Saya memiliki hubungan yang baik	80%	20%

	terhadap rekan kerja maupun pemimpin diperusahaan saya.		
8.	Memperoleh gaji yang cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup saya sehari-hari	90%	10%

Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2016.

Dari gambar diatas terlihat hanya 55% dari 20 orang karyawan yang menjadi koresponden prariset menyatakan setuju bahwa rekrutmen yang dilakukan perusahaan sudah efektif dalam menghasilkan karyawan-karyawan yang kompeten dan handal, dan hanya sebanyak 40% dari 20 orang karyawan yang mengatakan setuju bahwa prosedur seleksi yang diterapkan perusahaan sangat ketat dan sudah setara dengan perusahaan sukses pada umumnya.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **"Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat".**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi kinerja karyawan, rekrutmen, dan seleksi pada PT Pos Indonesia Jakarta Pusat?
2. Apakah rekrutmen memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat?
3. Apakah seleksi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat?
4. Apakah rekrutmen dan seleksi memiliki pengaruh secara bersama – sama terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah memperoleh data dan informasi yang tepat untuk menganalisis data. Dan secara khusus penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Deskripsi kinerja karyawan, rekrutmen, dan seleksi PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.
2. Pengaruh antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.
3. Pengaruh antara seleksi terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.

4. Pengaruh antara rekrutmen dan seleksi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat berupa:

1. Bagi perusahaan

   Untuk memberikan saran dan masukan yang bermanfaat mengenai sistem rekrutmen dan seleksi karyawan di perusahaan sehingga perusahaan dapat melakukan evaluasi terhadap proses rekrutmen dan seleksi yang telah berjalan, dan dapat ditingkatkan dikemudian hari.

2. Bagi peneliti

   Menambah ilmu dan pengetahuan serta informasi yang digunakan dalam penulisan penelitian ini.

3. Bagi penelitian selanjutnya

   Dapat dijadikan sebagai referensi untuk memberikan perbandingan dalam melakukan penelitian pada bidang yang sama.

BAB II

KAJIAN TEORETIK

A. Deskripsi Konseptual

1. Kinerja Karyawan

1.1. Defenisi Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.[3]

Menurut Lawler dan Porter kinerja adalah "hasil kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas yang ditanggung jawabkan kepadanya".[4]

Menurut *The Scribner Bantam English Dictionary* dalam Sedarmayanti, kinerja (*performance*) berasal dari akar kata "*to perform*" yang mempunyai beberapa pengertian:

a. To do or carry out execute
b. To discharge or fulfill as a vow
c. To portray, as acharacter in play
d. To render bay the voice or musical instrument
e. To execute or complete an undertaking
f. To act a part in play
g. To Perform Music
h. To do what is expected a person in machine[5]

Sementara Prawirosentoro mengemukakan pendapat yang melengkapi pendapat Lawler dan proter, menurut Prawirosentono bahwa:

[3] Moeheriono. *Penilaian Kinerja Berbasis Kompetensi*. (Rajawali Pers: Jakarta) 2012. Hal. 69
[4] Lawler and Porter. *Work and Motivation*. (John Wiley: New York) 1968.
[5] Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-7.(Refika Aditama:Bandung). 2014. hal.259

> "kinerja hasil kerja yang dicapai seseorang, sekelompok orang dalam organisasi, sesuai denganwewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika."[6]

Seiring perkembangan jaman banyak perubahan-perubahan dan pengembangan para pakar dalam mendefinisikan kinerja. Menurut Bernardin dan Russel, kinerja cenderung dilihat sebagai hasil dari suatu proses pekerjaan yang pengukurannya dilakukkan dalam kurun waktu tertentu.[7]

Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai karyawan baik sebagai individu maupun kelompok secara kuantitatif maupun kualitatif dari tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan oleh atasan sesuai dengan kualifikasi dan kemampuan yang dimiliki.

Kemudian menurut Moeheriono "kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dan kelompok dalam suatu organisasi baik secara kumulatif maupun kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi dengan moral maupun etika".[8] Yang kemudian pendapat ini disederhanakan oleh Edy Sutrisno.

---

[6] Prawiresentono. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja dan Motivasi Karyawan.* (BPFE: Yogyakarta). 2001. hal 2

[7] Bernardin and Russel. *Human Resources Management.* International Editions Upper Saddle River (Prentice Hall: New Jersey) 1993

[8] Moeheriono. *Penilaian Kinerja Berbasis Kompetensi*. (Ghalia Indonesia: Jakarta). 2010. hal.11

Menurut Edy Sutrisno " kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi".[9]

Adapun kinerja menurut Sedarmayanti dalam bukunya bahwa kinerja yang diterjemahkan dari "*performance*", berarti:

a. Perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdayaguna.
b. Pencapaian, prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya.
c. Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atas suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja terseut harus dapat ditujukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).
d. "*Performed is defined as the record of outcomes on a specific job function or activity during a specific time period*" (Benardin, John H. Dan Joyce E. A. Russel)
e. Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.[10]

[9] Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Prenada Media Grup: Jakarta. 2010. hal. 172
[10]Sedarmayanti.*Ibid*. hal. 259-260

Dari keseluruhan pendapat para ahli diatas maka dapat disintesiskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dari seorang individu yang bekerja sebagai individu maupun dalam kelompok secara kuantitatif dan kualitatif atas tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kemampuan dan kualifikasi yang dimiliki dalam satu periode waktu tertentu.

1.2. Dimensi Kinerja Karyawan

Dimensi kinerja merupakan kriteria-kriteria dalam kinerja karyawan yang berfungsi untuk mengevaluasi kinerja seseorang pemegang jabatan, suatu tim, dan suatu unit kerja. Secara bersama-sama dimensi itu merupakan harapan kinerja yang berusaha dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi.

Menurut Simamora kinerja dipengaruhi oleh 3 faktor atau dimensi yaitu dimensi atribut individu, dimensi upaya kerja (*work effort*), dan dimensi dukungan organisasi.[11]Ketiga dimensi tersebut juga memiliki indikator-indikator. Dimensi atribut individu memiliki 3 indikator yaitu: kemampuan, keahlian, dan latar belakang. Sedangkan dimensi upaya kerja (*work effort*) memiliki 5 indikator yaitu; persepsi, perilaku, kepribadian dan pembelajaran serta motivasi. Serta dimensi dukungan organisasi memiliki 4 indikator yaitu; sumber daya, kepemimpinan, penghargaan dan struktur organisasi.[12]

Sedangkan Menurut Mondy, indikator kinerja merupakan standar kinerja atau faktor-faktor yang dievaluasi dalam melaksanakan pekerjaan adalah sebagai berikut:

---

[11]Mangkunegara. *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Refika Aditama: Bandung). 2009. hal. 14

[12] Simamora. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (STIE YKPN: Yogyakarta). 2004. hal.339

a. *Quantity of Work* adalah yang berkaitan dengan volume pekerjaan yang dapat dikerjakan seorang pegawai.
b. *Quality of work* adalah hasil yang berkaitan dengan ketelitian dan kecermatan hasil kerja.
c. Inisiatif adalah yang berkaitan dengan keinginan unntuk maju, mandiri, dan penuh tanggung jawab terhadap pekerjaannya.
d. *Adaptability* adalah berkaitan dengan kemampuan pegawai untuk merespon dan menyesuaikan perubahan kondisi dan situasi.
e. *Coorperation* adalah yang berkaitan dengan kemampuan dan kemauan untuk bekerja sama dengan pimpinan dan sesama teman kerja.[13]

Selain itu menurut Bernandin & Russell indikator kinerja yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

a. *Quantity of Work* (kuantitas kerja): jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
b. *Quality of Work* (kualitas kerja): kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan ditentukan.
c. *Job Knowledge* (pengetahuan pekerjaan): luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
d. *Creativeness* (kreativitas): keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalanpersoalan yang timbul.
e. *Cooperation* (kerja sama): kesedian untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.

[13] W.Wayne Mondy. *Human Resources Management.* (Pearson Prentice Hall: New York). 2005. Hal. 250

f. *Dependability* (ketergantungan): kesadaran untuk mendapatkan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.

g. *Initiative* (inisiatif): semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.

h. *Personal Qualities* (kualitas personal): menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integritas pribadi.[14]

Dari keseluruhan pendapat para ahli mengenai dimensi Kinerja maka dimensi kinerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah;

a. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of work*), mengenai jumlah pekerjaan dan tanggung jawab yanng diberikan perusahaan sesuai dengan job deskripsinya,

b. Kualitas Pekerjaan (*Quality of work*), mengenai seberapa baik hasil kerja yang telah di lakukan karyawan dan seberapa baik pelaksanaan tanggung jawab yang telah diberikan,

c. Pengetahuan tentang pekerjaan (*Job Knowledge*), mengenai bagaimana karyawan melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan sesuai dengan wawasan dan pengetahuan yang dimiliki,

d. Kreativitas (*Creativity*), mengenai seberapa aktif seorang karyawan dalam memberikan gagasan atau ide ide inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan maupun dalam menemukan cara kerja yang mempercepat kinerja,

e. Adaptasi (*Adaptabiblity*), mengenai bagaimana karyawan menyesuaikan diri dengan semua komponen dalam lingkungan kerja seperti kebijakan baru, rekan kerja baru dan sebagainya, dan

[14]Bernardin and Russel. *Ibid*

f. Komunikasi (*Communication*), mengenai bagaimana seorang karyawan mengoptimalkan komunikasi dalam melaksanakan kinerja dalam berbagai hal seperti kerja sama, diskusi dan sebagainya.

1.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Sebuah perusahaan dinilai baik jika kinerja perusahaan tersebut baik. Kinerja perusahaan didasari oleh kinerja karyawan yang ada didalamnya. Untuk mendapatkan kinerja yang baik, perusahaan harus mengetahui hal-hal yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Blanchard dan Johnson merumuskan tujuh faktor yang mempengaruhi kinerja dan dirumuskan dengan akronim *ACHIEVE*:

A= Ability (Knowledge and Skill)
C= Clarity (Understanding and role Perfection)
H= Help (Organizational Support)
I = Incentive (Motivation and Willingnes)
E= Evaluation (Coaching and Performance Feedback)
V= Validity (Valid and Legal Personel Practices)
E= Environment (Environment Fit)[15]

Sedangkan Menurut Alex Nitisemito, terdapat berbagai faktor Kinerja karyawan, antara lain jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan, penempatan kerja yang tepat, pelatihan dan promosi, rasa aman dimasa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya), hubungan dengaa rekan kerja, serta hubungan dengan Pemimpin[16]

Pada Nitisemo disebutkan bahwa penempatan kerja merupakan salah saktu faktor yang mempengaruhi kinerja, dimana penempatan merupakan tahapan

[15] Blanchard and Johnson. *Macroeconomics.* 6th Edition. (Pearson: New York). 2012. hal. 121
[16] Nitisemito. *Manajemen Personalia*. (Ghalia Indonesia: Jakarta). 2001. hal. 109

dalam proses rekrutmen perusahaan. Pendapat ini juga di dukung oleh Mangkunegara.

Menurut Mangkunegara aspek-aspek standar pekerjaan yang terdiri dari aspek kualitatif dan aspek kuantitatif, aspek kuantitatif terdiri dari: (1) proses kerja dan kondisi pekerjaan, (2) waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan, (3) jumlah kesalahan dalam melakukan pekerjaan, (4) jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja. Sedangkan aspek kualitatif terdiri dari: (1) ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan, (2) tingkat kemampuan dalam bekerja, (3) kemampuan menganalisis data/ informasi, kemampuan atau kegagalan menggunakan mesin/peralatan, dan (4) kemampuan mengevaluasi.[17]

Kedua aspek tersebut merupakan kemampuan dan kompetensi yang ada dalam sumber daya manusia, kesemua aspek tersebut ditemukan diantara seluruh calon karyawan yang berpotensi menjadi karyawan suatu perusahaan.

1.4. Penilaian Kinerja

Pada prinsipnya penilaian kinerja adalah merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Menurut Desler penilaian kinerja adalah mengevaluasi kinerja relatif karyawan saat ini dan/atau di masa lalu terhadap standar prestasinya.[18]

---

[17] Mangkunegara. *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Refika Aditama: Bandung). 2006. hal. 16

[18] Gary Dessler. *Human Resources Management.* (Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall). 2003. hal. 233

Sedangkan Menurut Mondy dan Noe penilaian kinerja adalah tinjauan formal dan evaluasi kinerja individu atau tugas tim.

Tujuan dan pentingnya penilaian kinerja berdasarkan sebuah studi yang dilakukan akhir-akhir ini mengidentifikasikan dua puluh macam tujuan informasi kinerja yang berbeda-beda, yang dikelompokkan dalam 4 kategori yaitu evaluasi yang menekankan perbandingan antar orang, pengembangan yang menekankan perubahan-perubahan dalam diri seseorang dengan berjalannya waktu, pemeliharan sistem, dan dokumentasi keputusan-keputusan sumber daya manusia.

Dari pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah metode yang digunakan perusahaan dalam mengukur hasil kerja dan kontribusi karyawan saat bekerja sebagai individu maupun kelompok.

1.5. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja terdapat pendekatan ganda terhadap tujuan penilaian prestasi kerja sebagai berikut:

a. Tujuan Evaluasi

Hasil-hasil penilaian prestasi kerja digunakan sebagai dasar bagi evaluasi reguler terhadap prestasi anggota-anggota organisasi, yang meliputi:

1) Telaah Gaji

Keputusan-keputusan kompensasi yang mencakup kenaikan *merit-pay*, bonus dan kenaikan gaji lainnya merupakan salah satu tujuan utama penilaian prestasi kerja.

2) Kesempatan Promosi

Keputusan-keputusan penyusunan pegawai (*staffing*) yang berkenaan dengan promosi, demosi, transfer dan pemberhentian karyawan merupakan tujuan kedua dari penilaian prestasi kerja.

b. Tujuan Pengembangan

1) Informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk mengembangkan pribadi anggota-anggota organisasi.

2) Mengukuhkan dan Menopang Prestasi Kerja. Umpan balik prestasi kerja (*performance feedback*) merupakan kebutuhan pengembangan yang utama karena hampir semua karyawan ingin mengetahui hasil penilaian yang dilakukan.

3) Meningkatkan Prestasi Kerja. Tujuan penilaian prestasi kerja juga untuk memberikan pedoman kepada karyawan bagi peningkatan prestasi kerja di masa yang akan datang.

4) Menentukan Tujuan-Tujuan Progresi Karir. Penilaian prestasi kerja juga akan memberikan informasi kepada karyawan yang dapat digunakan sebagai dasar pembahasan tujuan dan rencana karir jangka panjang.

5) Menentukan Kebutuhan-Kebutuhan Pelatihan. Penilaian prestasi kerja individu dapat memaparkan kumpulan data untuk digunakan sebagai sumber analisis dan identifikasi kebutuhan pelatihan.[19]

2. Rekrutmen

2.1. Defenisi Rekrutmen

Menurut Henry Simamora rekrutmen adalah "serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian".[20]

Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang memiliki potensi dan mampu bekerja dalam suatu perusahaan. Penarikan (rekrutmen) pegawai merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja. [21]

Adapun Faustino Cardoso Gomes, mengatakan bahwa "rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi".[22]

Rekrutmen merupakan proses komunikasi dua arah. Pelamar-pelamar mengkehendaki informasi yang akurat mengenai seperti apakah rasanya bekerja di dalam organisasi bersangkutan. Organisasi-organisasi sangat menginginkan

---

[19] Asri Laksmi Riani. *Budaya Organisasi*. (Graha Ilmu: Tangerang). 2011

[20]Henry Simamora. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* (STIE YKPN: Yogyakarta). 1997. hal.212

[21] Rivai Veitzhal. *Manajemen Sumer Daya Manusia Untuk Perusahaan*. (RajaGrafindo Persada: Jakarta). 2009. hal. 148

[22]Faustino Cardoso Gomes. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* (Andi Offset: Yogyakarta) 1995. hal.105

informasi yang akurat tentang seperti apah pelamar-pelamar tersebutjika kelak diangkat sebagai pegawai.

Menurut Kasmir Rekrutmen atau penarikan pegawai adalah "proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui empat tahap yaitu indentifikasi dan evaluasi, proses seleksi, penempatan, danorientasi tenaga kerja".[23]

Dari berapa pendapat tersebut dapat dinyatakan bahwa rekrutmen merupakan suatu proses yang merupakan bagian dari perencanaan SDM yang bertujuan untuk mencari dan menemukan para pelamar yang memiliki kompetensi dan kualifikasi sebagai calon karyawan.

Menurut Mathis, perekrutan adalah "proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi karyawan atau dapat juga diartikan, penarikan adalah masalah penting dalam pengadaan tenaga kerja".[24]

Menurut Flippo, perekrutan adalah "proses mencari kandidat untuk lowongan dan menstimulasi mereka untuk melamar pekerjaan dalam suatu organisasi. Perekrutan adalah aktivitas yang menghubungkan penyedia lapangan kerja dengan pencari kerja".[25]

Adapun menurut Sukirno rekrutmen adalah "proses menarik orang-orang yang memenuhi persyaratan untuk mengajukan lamaran atas pekerjaan yang belum terisi, yang terbagi atas rekrutmen internal, dan rekrutmen eksternal".[26]

Sedangkan menurut Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson rekrutmen antara lain meliputi upaya pencarian sejumlah calon karyawan yang memenuhi

---

[23] Kasmir. *Manajemen Perbankan.* (Raja Grafindo Persada: Jakarta). 2002. hal. 139
[24]Mathis Robert L. Dan Jackson John H. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Salemba Empat: Jakarta). 2006. hal.227
[25] Edwin B. Flippo. *Manajemen Personalia.* Jilid I. (Erlangga: Jakarta). 2009. hal. 45
[26] Sukirno. *Makro Ekonomi Teori Pengantar*. (Raja Grafindo Persada: Jakarta). 2004. hal.98

syarat dalam jumlah tertentu sehingga dari mereka perusahaan dapat menyeleksi orang-orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada.[27]

Sebagai akibatnya rekrutmen tidak hanya menarik simpati atau minat seseorang untuk berkerja pada perusahaan tersebut, melainkan juga memperbesar kemungkinan untuk mempertahankan mereka seteleh bekerja. Memperoleh sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam mengisi jabtan-jabatan tertentu yang masih kosong. Selain itu rekrutmen merupakanusaha-usaha mengatur komposisi sumber daya manusia secara seimbang sesuai dengan tuntutan melalui penyelesaian yang dilakukan.

Dari teori – teori diatas, maka dapat ditarik beberapa unsur persamaan, sehingga akhirnya dapat menarik kesimpulan dari persamaan tersebut, yaitu pencarian, metode, pemikatan/seleksi, mengisi bagian/penempatan

Kesimpulan yang didapatkan berdasarkan defenisi-defenisi para ahli diatas, rekrutmen merupakan suatu proses keputusan perencanaan, pencarian, dan pemikatan manajemen sumber daya manusia mengenai jumlah karyawan yang dibutuhkan, kapan diperlukan, serta kriteria apa saja yang diperlukan dalam suatu organisasi.

2.2. Tujuan Rekrutmen

Rekrutmen bertujuan pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.[28]

---

[27]Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson. *Managing Human Resouces.* 11th Editìon. (College Bookstore: Athens). 2012. hal. 211

Rekrutmen merupakan serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan (*qualified*) sesuai dengan jabatan dan lowongan yang ada.

Rekrutmen pada dasarnya merupakan tahapan perencanaan SDM dimana pada proses ini perusahaan menjaring seluruh pelamar yang memiliki potensi untuk dijadikan karyawan perusahaan yang kemudian di pilih lagi dalam proses seleksi.

2.3. Sumber Rekrutmen

Setelah diketahui spesifikasi jabatan atau pekerjaan karyawan yang diperlukan, maka harus ditentukan sumber-sumber penarikan calon karyawan. Sumber penarikan calon karyawan bisa berasal dari internal dan eksternal perusahaan.

a. Sumber Internal

Menurut Schuler dan Jackson, sumber-sumber internal rekrutmen perusahaan meliputi karyawan yang ada sekarang dan dapat dicalonkan untuk dipromosikan, dipindahtugaskan atau dirotasi tugasnya, serta mantan karyawan yang bisa dipanggil kembali.[29]

Adapun kebaikan dari sumber internal adalah: (1) biaya yang tidak terlalu mahal, (2) dapat memelihara loyalitas dan mendorong motivasi karyawan yang

---

[28] Rivai Veitzhal. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Raja Grafindo Persada: Jakarta). 2009. hal. 159

[29] Suwatno. Priansah. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis.* (Alfabeta: Bandung). 2011. hal. 232

ada, dan (3) karyawan telah terbiasa dengan suasana dan budaya yang telah berjalan diperusahaan.[30]

Sedangkan kelemahan dari sumber internal yaitu: (1) menimbulkan batasan terhadap bakat-bakat yang mungkin dimiliki calon karyawan lain, (2) mengurangi peluang calon karyawan lain, (3) menimbulkan rasa puas diri.

Adapun sumber-sumber internal dapat dilakukan melalui penawaran terbuka untuk suatu jabatan (*Job Posting Program*). Perekrutmen terbuka ini merupakan sistem mencari pekerjaan yang memiliki kemampuan tinggi untuk mengisi jabatan yang kosong dengan memberikan kesempatan kepada semua karyawan yang berminat. Dan perbantuan pekerja (*Departing Employees*), rekrutmen ini dapat dilakukan melalui perbantuan pekerja untuk suatu jabatan dari unit kerja lain.

b. Sumber Eksternal

Menurut Hasibuan mengatakan bahwa sumber eksternal adalah karyawan yang akan mengisi jabatan yang lowong yang dilakukan perusahaan dari sumber-sumber yang berasal dari luar perusahaan.[31]

Sumber-sumber eksternal berasal dari: (1) kantor penempatan tenaga kerja, (2) lembaga-lembaga pendidikan, (3) referensi karyawan dan rekan karyawan, (4) serikat-serikat buruh, (5) pencangkokan dari perusahaan lain, (6) nepotisme atau *leasing,* (7) dari pasar tenaga kerja dengan memasang iklan melalui media massa, dan sumber lainnya.[32]

Adapun kekurangan perekrutan eksternal adalah: (1) prestasi karyawan cenderung menuru karena tidak ada kesempatan utnuk promosi, (2) biaya

[30] Rivai Veitzhal. *Op.Cit.*. hal. 152
[31] Hasibuan, Malayu SP. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bumi Aksara: Jakarta). 2000. hal. 43
[32] *Ibid*

penarikan besar, karena iklan dan seleksi, (3) waktu penarikan relatif lama, (4) orientasi dan induksi harus dilakukan, (5) *turnover* cenderung akan meningkat, dan (6) perilaku dan loyalitas belum diketahui. Sedangkan kelebihannya adalah: (1) kewibawaan pejabat relatif baik, (2) kemungkinan membawa sistem kerja baru yang lebih baik.[33]

Dari kedua sumber perekrutan tersebut, masing-masing memiliki kelemahan dan kelebihan. Disinilah peran manajerial SDM mengidentifikasi sumber perekrutan mana yang sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan. Manajerial harus melakukan pertimbangan jangka panjang dalam menentukan sumber rekrutmen untuk menghindari kerugian.

2.4. Metode Rekrutmen

Metode yang diterapkan pada proses rekrutmen akan berpengaruh sangat besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Metode calon karyawan baru, dibagi menjadi metode terbuka dan metode tertutup.

a. Metode Terbuka

Metode terbuka adalah dimana rekrutmen diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media masa baik cetak atau elektronik, ataupun dengan cara dari mulut ke mulut (kabar orang lain) agar tersebar ke masyarakat luas. Dengan metode terbuka ini diharapkan dapat menarik banyak lamaran yang masuk, sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang *qualified* menjadi lebih besar.

---

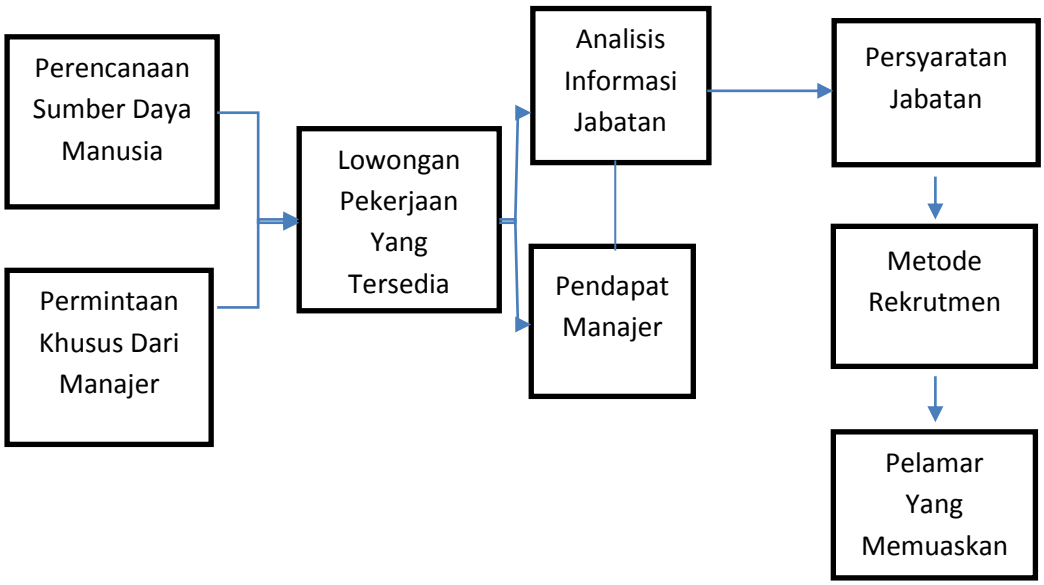
[33]*Ibid*

b. Metode Tertutup

Metode tertutup yaitu dimana rekrutmen diinformasikan kepada para karyawan atau orang tertentu saja. Akibatnya lamaran yang masuk relatif sedikit, sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik akan semakin sulit.[34]

2.5. Proses Rekrutmen

Menurut Handoko proses rekrutmen (penarikan) secara ringkas dapat dijelaskan pada gambar berikut :[35]



Gambar 2.1 Proses Rekrutmen

Sumber oneskripsi.blogspot.com

Pada gambar diatas dapat dilihat bahwa tahapan-tahapan proses rekrutmen berawal dari perencanaan sumber daya manusia yang disepakati bersama oleh para karyawan level manajer bersama petinggi-petinggi perusahaan. Kemudia

[34] Hasibuan. *Op.Cit.*. hal. 44
[35] Handoko. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia* (BPFE:Yogyakarta). 2000. hal.69

disesuaikan dengan lowongan kerja yang tersedia atau yang masih membutuhkan karyawan. Setelah itu dilakukan analisis jabatan yang kemudian diidentifikasi dan disesuaikan dengan kebutuhan manajer. Setelah diperoleh jabatan yang dibutuhkan setelah itu dilbuatlah persyaratan atau kualifikasi yang dibutuhkan, dan penentuan metode rekrutmen yang akan digunakan, kemudian pada akhirnya diperolehlah para pelamar yang sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan.

Sedangkan menurut Simamora proses rekrutmen adalah:

a. Penyusunan strategi untuk merekrut, dimana dalam melakukan penyusunan strategi ini departemen SDM bertanggung jawab dalam menentukan kualifikasi-kualifikasi pekerjaan, bagaimana karyawan akan direkrut, dimana dan kapan.
b. Pencarian pelamar-pelamar kerja, setelah strategi perekrutan disusun, aktivitas perekrutan sesungguhnya bisa berlangsung melalui sumber-sumber perekrutan yang ada. Banyak atau sedikitnya pelamar dipengaruhi oleh usaha dari pihak perekrut di dalam menginformasikan lowongan. Salah satunya dengan adanya ikatan kerjasama yang baik antara perusahaan dengan sumber-sumber perekrutan eksternal seperti sekolah, dan universitas
c. Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok, setelah lamaran-lamaran diterima haruslah disaring guna menyisihkan individu yang tidak memenuhi syarat berdasarkan kualifikasi-kualifikasi pekerjaan. Di dalam prosees ini memerlukan perhatian besar khususnya untuk membendung diskualifikasi karena alasan yang tidak tepat, sehingga didalam proses ini dibutuhkan kecermatan dari pihak penyaring.

d. Pembuatan Kumpulan pelamar, kelompok pelamar (*applicant pool*) terdiri atas individu-individu yang telah sesuai dengan kriteria yang telah diterapkan oleh perekrut dan merupakan kandidat yang layak untuk posisi yang dibutuhkan.[36]

2.6. Dimensi Rekrutmen

Adapun dimensi rekrutmen yang akan dijadikan sebagai dimensi variabel rekrutmen adalah sebagai berikut:

a. Sumber rekrutmen, mengenai bagaimana perusahaan atau organisasi memperoleh calon calon pelamar yang memiliki potensi yang sama yang akan dijadikan sebagai karyawan perusahaan. Sumber rekrutmen terbagi menjadi 2 jenis yaitu sumber perekrutan internal dan sumber perekrutan eksternal.

b. Metode rekrutmen, mengenai bagaimana sosialisasi atau penyebaran informasi terkait pengadaan rekrutmen oleh perusahaan. Metode rekrutmen terdiri dari dua jenis, yaitu metode terbuka dan metode tertutup.

c. Proses Rekrutmen, merupakan langkah-langkah yang diterapkan perusahaan dalam melakukan rekrutmen. Langkah-langkah rekrutmen pada dasarnya disesuaikan dengan kondisi dan situasi perusahaan atau organisasi, penggunaan langkah-langkah rekrutmen haruslah efisien dan efektif sehingga tidak merugikan perusahaan.

[36] Simamora. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-2. (STIE YKPN: Yogyakarta). 1997. hal. 221

3. Seleksi

3.1. Defenisi Seleksi

Seleksi adalah usaha pertama yang harus dilakukan perusahaan untuk memperoleh karyawan yang *qualified* dan unggul pada setiap jabatan dan pekerjaan supaya pelaksanaan pekerjaan lebih berdaya guna serta berhasil guna.[37]

Pada tahap seleksi telah telah terkumpul sejumlah pelamar yang telah memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan.[38]

Menurut Yoder, seleksi adalah "suatu proses ketika calon karyawan dibagi menjadi dua yaitu yang akan diterima dan yang akan ditolak".[39] Kemudian defenisi di kembangkan oleh Dubois, bahwa seleksi adalah "proses mengurangi nama-nama pelamar yang ada dalam daftar dengan mengurutkan para pelamar dari yang paling berkualifikasi dalam menghasilan *output* atau hasil kinerja". Dan selama proses tersebut pihak manajerial mencoba memprediksi pelamar mana yang akan memperoleh kesuksesan dan sesuai dengan pekerjaan serta budaya organisasi.[40]

Menurut Agus Sunyoto proses seleksi adalah "usaha menjaring dari mereka yang dianggap nantinya bisa menyesuaikan diri dengan pekerjaan yang ditawarkan, mereka dianggap dapat memperlihatkan unjuk kerja yang diharapkan oleh para pimpinan organisasi".[41]

---

[37] Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. (Bumi Aksara: Jakarta). 2006. hal. 46
[38]Rivai Veitzhal. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan.* (RajaGrafindo Persada: Jakarta). 2009. hal. 159
[39]Dale Yoder. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Erlangga: Bandung). 2001
[40] Dubois and Rotwell. *Competency-Based Human Resources Management*. (Devis-Black: New York). 2004. hal.96
[41]Agus Sunyoto. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Penerbit IPWI: Jakarta). 2008. hal.48

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut dapat dinyatakan bahwa seleksi adalah proses yang merupakan bagian dari perencanaan sumber daya manusia dengan mengurangi, menyaring, dan memilih calon calon karyawan perusahaan atau organisasi yang ada.

Adapun menurut Teguh menambahkan bahwa seleksi adalah "proses yang terdiri dari berbagai langkah yang spesifik dari kelompok pelamar yang paling cocok dan memenuhi syarat untuk jabatan tertentu".[42]

Menurut Mathis dan Jackson Seleksi adalah proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi.[43]

Menurut Andrew E. Sikula dalam Anwar Prabu Mangkunegara pengertian seleksi bahwa :

> *"Selecting is choosing. Any alection is a collection of things chosen. The selection process involves picking out by preference some objects or things from among others. In reference to staffing and employment, selection refers specifically to the deciation to hire a limited number of workers from a group of potential employees"*[44]

Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa seleksi merupakan proses bagian proses perencanaan dalam mengurangi, memilih dan menyaring calon-calon karyawan dari para pelamar yang memiliki potensi yang sama sebagai calon karyawan, sehingga diperoleh calon karyawan yang memiliki kemampuan, kompetensi dan kualifikasi yang sesuai dengan harapan perusahaan.

---

[42] Ambar Teguh Sulistiyani. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Graha Ilmu: Tangerang). 2009. hal.6
[43]Mathis dan Jackson. *Human Resources Management*. Alih Bahasa. (Salemba empat: Jakarta). 2006. hal.261
[44]Mangkunegara. *Ibid*. hal. 35

3.2. Tujuan Seleksi

Seleksi merupakan proses yang sangat penting karena berbagai macam keahlian yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya diperoleh dari proses seleksi. Proses seleksi akan melibatkan proses menduga yang terbaik (*best-guest*) dari pelamar yang ada. Seleksi penerimaan pegawai baru bertujuan untuk mendapatkan karyawan yang memiliki potensi, disiplin, jujur, karyawan yang sesuai dengan tugas dan keahlian yang diperlukan, terampil, kreatif dan dinamis, loyal, sesuai dengan budaya organisasi, mampu bekerja sama, dan mudah berkembang dimasa depan.[45]

3.3. Proses Seleksi

Proses seleksi sebagai sarana yang digunakan dalam memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Proses dimulai ketika pelamar melamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. Hal ini mengindikasikan bahwa kegiatan seleksi mempunyai arti yang sangat strategis dan penting bagi perusahaan. Apabila dilaksanakan dengan prinsip-prinsip manajemen SDM secara wajar, maka proses seleksi akan dapat menghasilkan pemilihan karyawan yang dapat diharapkan kelak memberikan kontribusi yang positif dan baik.

Menurut Rivai proses seleksi adalah langkah-langkah yang harus dilalui oleh pelamar sampai akhirnya memperoleh keputusan ia diterima atau ditolak sebagai karyawan baru. Proses ini berbeda antara satu perusahaan dengan

[45] Hasibuan. *Op.Cit.*. hal. 49-50

perusahaan lainnya, proses tersebut pada umumnya meliputi evaluasi persyaratan, testing, wawancara, dan ujian fisik.[46]

Proses dalam seleksi antara lain: (1) Seleksi surat-surat lamaran, (2) pengisian blanko lamaran, (3) pemeriksaan referensi, (4) wawancara pendahuluan, (5) tes penerimaan, (6) tes psikolog, (7) tes kesehatan, (8) wawancara akhir atasan langsung, (9) memutuskan diterima atau ditolak, (10) penempatan karyawan yang sesuai.[47]

Departemen personalia dapat menggunakan berbagai prosedur seleksi untuk membandingkan pelamar dengan spesifikasi jabatan. Langkah-langkah dalam prosedur seleksi yang biasa digunakan paling tidak terdiri dari tujuah langkah. Bagi pelamar yang berasal dari suplai internal, kadang-kadang tidak perlu melalui beberapa langkah, seperti penerimaan pendahuluan, pemeriksaan referensi atau evaluasi medis (kesehatan).

3.4. Metode Seleksi

Adapun metode seleksi yang digunakan oleh perusahaan maupun organisasi dalam penerimaan karyawan baru dewasa ini dikenal dengan dua cara yaitu :

a. Non Ilmiah

Yaitu seleksi yang dilaksanakan tidak didasarkan atas kriteria standar, atau spesifikasi nyata suatu pekerjaan atau jabatan. Akan tetapi hanya didasari pada pemikiran dan pengalaman saja. Seleksi dalam hal ini dilakukan tidak berpedoman pada uraian spesifikasi pekerjaan dan jabatan yang akan diisi. Unsur-

[46] Rivai Veitzhal. *Op.Cit.*. hal. 161
[47]Hasibuan. *Op.Cit.*. hal. 57

unsur yang diseleksi biasanya meliputi suurat lamaran bermaterai atau tidak, ijazah sekolah dan jumlah nilainya, surat keterangan kerja dan pengalaman, referensi atau rekomendasi dari pihak yang dapat dipercaya, wawancara langsung dengan yang bersangkutan, penampilan dan keadaan fisik pelamar, keturunan dari pelamar dan ulisan tangan pelamar.

b. Ilmiah

Metode ilmiah merupakan metode seleksi yang didasarkan pada spesifikasi pekerjaan dan kebutuhan nyata yang akan diisi, serta pedoman pada kriteria dan standar-standar tertentu. Seleksi ilmiah mencakup pada metode kerja yang sistematis,berorientasi pada kebutuhan rill karyawan, berorientasi pada prestasi kerja, berpedoman pada undang-undang perburuhan dan berdasarkan kepada analisis jabatan dan ilmu sosial lainnya[48]

3.5. Dimensi seleksi

Dimensi seleksi yang akan dijadikan sebagai dimensi variabel seleksi dalam penelitian jni antara lain:

a. Proses seleksi, yaitu langkah langkah atau tahapan-tahapan yang diterapkan perusahaan dalam proses penyeleksian calon calon karyawan dari para pelamar yang telah mengajukan lamaran.
b. Metode seleksi, adalah mengenai bagaimana dasar seleksi perusahaan akan dilakukan, pada metode seleksi terdapat dua jenis metode yaitu metode ilmiah dan metode non ilmiah.

[48] Hasibuan. *Op.Cit.*. hal. 52-54

3.6. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Proses Seleksi

Simamora menjelaskan bahwa proses seleksi dibuat dan disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan kepegawaian suatu perusahaan atau organisasi.[49]

Ada beberapa faktor yang harus diperhatikan dalam seleksi karyawan yaitu: (1) Penawaran tenaga kerja, dimana semakin banyak yang seleksi semakin baik bagi organisasi, (2) etika, yaitu perekrut memegang teguh norma, disiplin pribadi yang tinggi, kejujuran yang tidak tergoyahkan, integritas karakter, serta objektivitas berdasarkan kriteria yang rasional, (3) Internal organisasi, yaitu besar kecilnya anggaran, menentukan jumlah yang harus direkrut, (4) Kesamaan Kesempatan dimana tidak ada perlakuan diskriminatif, kadang karena warna kulit, daerah asal, latar belakang sosial, dengan kata lain tidak ada perbedaaan minoritas dengan keterbatasan-keterbatasan.

Selain itu seleksi yang dilakukan sebuah perusahaan haruslah berjalan dengan efektif, tanpa sistem seleksi yang efektif makan perusahaan akan menanggung resiko, antara lain:

a. Peningkatan biaya, sebagai akibat dari kesalahan ketika penerimaan karyawan yang menimbulkan inefisiensi dengan membengkaknya biaya.
b. Motivasi karyawan yang rendah
c. Kualitas pelayanan yang rendah atau menurun yang dirasakan oleh pelanggan
d. Kurangnya upaya manajer/supervisor dalam membimbing bawahannya maupun inisiatif untuk kemajuan perusaaan, karena terpaksa berkonsentrasi pada pengisian lowongan yang tidak diharapkan.[50]

---

[49]Henry Simamora. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* (STIE YKPN: Yogyakarta). 2006
[50] Rivai Veitzhal. *Op.Cit.*. hal. 180

B. Hasil Penelitian Relevan

Adapun beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan rekrutmen, seleksi dan kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

a. Fitri Yunilasari (2009) : Pengaruh Sistem Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan *Outsourcing* pada PT Personel Alih Daya Wilayah SUMBAGUT.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh sistem rekrutmen terhadap kinerja karyawan *outsourcing* pada PT Personel Alih Wilayah SUMBAGUT. Penelitian ini mengungkapkan bahwa variabel sistem rekrutmen (X1) dan variabel penempatan (X2) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Hasil pengujian secara parsial pada PT Personel Alih Daya Wilayah Sumbagut menunjukkan bahwa variabel proses seleksi dan variabel penempatan secara positid dan signifikan. Dan hipotesis yang menyatakan ada pengaruh proses eleksi dan penempatan terhadap kinerja karyawan *outsorcing* diterima.

Kemudian berdasarkan hasil penelitian ini dapat dinyatakan bahwa variabel Penempatan harus dipertahankan karena mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja karyawan outsorcing pada PT Personel Alih Daya Wilayah Sumbagut. Sedangkan variabel proses seleksi harus lebih ditingakatkan lagi berdasarkan kualifikasi yang sesuai dengan standar mitra perusahaan agar kinerja yang diberikan karyawan *outsorcing* dapat lebih baik lagi dimasa mendatang. Kemudian perlu adanya peningkatan lagi dari pihak PT Indosat untuk mengetahui lebih dalam lagi proses seleksi yang dilakukan PT Personel Alih Daya Wilayah Sumbagut. Hal ini

dilakukan, agar hasil seleksi lebih sesuai lagi dengan standar kualifikasi yang ditentukan oleh pihak PT Indosat. Dan sebaiknya mitra perusahaan memberikan kesempatan pada karyawan *outsorcing* yang memiliki hasil kinerja yang baik untuk diangkat menjadi pegawai tetap, sehingga perusahaan tidak merekrut karyawan lagi dari eksternal untuk dijadikan pegawai tetap. Karena dengan melakukan perekrutan dari eksternal, akan terjadi kesenjangan sosial antara karyawan tetap dengan karywan *outsorcing*.

b. Juvenio A. Ximenes Pires (2011) : Pengaruh Seleksi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Redaksi Di PT Aksara Dinamika Jogja Yogyakarta.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui proses seleksi dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan bagian redaksi di PT Aksara Dinamika Jogja Yogyakarta. Penelitian ini mengungkapkan bahwa variabel seleksi karyawan dan variabel kemampuan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 25% sedangkan 75% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil uji F diketahui bahwa variabel seleksi dan variabel kemampuan Kerja secara simultan atau secara bersama-sama dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hal ini ditunjukkan dengan nilai F hitung = 7,156, yang berarti nilai F hitung > F tabel (7,156 > 3,20) dengan taraf kesalahan sebesar 5% sehingga didapatkan hasil yang signifikan karena $P < \alpha$ (0,002 < 0,05). Dari hasil

penelitian tersebut peneliti menyarankan agar Instansi/PT sebaiknya memperhatikan lagi proses seleksi karyawan terutaman dalam menentukan kualifikasi dari persyaratan untuk pekerjaan yang ditawarkan sehingga dalam pelaksanaan seleksi karyawan baru benar-benar didapatkan karyawan baru yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan. Kemudian PT sebaiknya memperhatikan dari setiap tahap seleksi karena pada setiap tahap tersebut diketahui tingkat kemampuan dalam bekrja dari seorang pelamar. Dan Pada tahap wawancara dari seleksi juga harus lebih ditingkatkan dan ditekankan pada wawancara mengenai diri pelamar karena pada wawancara ini dapat diketahui kepribadian, mental, kesediaan untuk bekerjasama, kejujuran dan unsur lain dari seorang pelamar.

c. **Muhammad Aji Nugroho (2012) : Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar.**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh Proses Rekrutmen (X1) dan Seleksi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Karyawan PT Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa terdapat hubungan positif antara proses rekrutmen dan kinerja karyawan dimana semakin baik rekrutmen maka dampaknya terhadap kinerja karyawan akan dapat lebih ditingkatkan.

Kemudian penelitian ini juga mengungkapkan bahwa seleksi juga memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan, dimana seleksi dapat diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan, yang dibuktikan dari hasil uji parsial

ternyata ada pengaruh yang positif dan signifikan antara seleksi dengan kinerja karyawan sebab memiliki nilai sig < 0,05. Dari hasil penelitian ini peneliti menyarankan agar dalam menerapkan metode rekrutmen khususnya pada PT Angkasa Pura I Bandar Udara Hasanuddin, hendaknya mempertahakankan atau lebih mengembangkan metode rekrutmen yang selama ini diterapkan. Dan agar Perusahaan PT Angkasa Pura I Bandar Udara Hasanuddin, hendaknya lebih memperhatikan penerapan karyawan yang sesuai dengan kompetensi dimana setiap karyawan yang dimiliki dapat menyelesaikan atau menangani pekerjaan.

d. Rini Fitri Imaniar (2012) :Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Livineth Collection Bandung.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT Livineth Collection Bandung. Dan penelitian ini mengungkapkan bahwa rekrutmendan seleksi berpengaruh positifterhadap kinerjakaryawan dengan tingkat korelasi kuat dan besarnya pengaruh rekrutmendan seleksi terhadap kinerja karyawan sebesar 63,20% dan sisanya 36,80% dipengaruhi oleh faktor lain. Berdasarkan hasil penelitian ini direkomendasikan sebagai dasar untuk dilakukannya penelitian lain mengenai rekrutmen dan seleksi tetapi dengan indikator serta objek yang berbeda.

e. Rindya Rakhma Mentari (2012) :Analisis Pengaruh Rekrutmen dan Kompetensi Terhadap Kinerja Satpam.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh rekrutmen dan kompetensi terhadap kinerja satpam yang disalurkan oleh

outside provider PT Bina Area Persada Surabaya. Penelitian ini membuktikan 3 hal, yaitu terdapat pengaruh simultan antara rekrutmen dan kompetensi terhadap kinerja satpam dan kompetensi merupakan faktor yang paling utaman dalam mempengaruhi kinerja satpam. Hal tersebut mengindikasikan bahwa rekrutmen dan kompetensi secara signifikan dapat meningkatkan kinerja satpam yang berkerja pada *outside provider* PT Bina Area Persada Surabaya.

Dan berdasarkan hasil penelitian peneliti menyarankan bahwa untuk dapat mencapai tujuan rekrutmen yang diinginkan, maka PT Bina Area Persada perlu memperluas penyebaran iklan lowongan pekerjaan melalui media cetak maupun media elektronik setempat. Perluasan iklan lowongan tersebut dilakukan untuk menarik semakin banyak masyarakat yang mengajukan lamaran, sehingga semakin tinggi pula kesempatan perusahaan untuk memperoleh calon satpam yang memberikan kinerja lebih baik. Kemduian hasil penelitian juga menunjukkan bahwa tingkat kompetensi pengetahuan satpam megenai pemahaman peraturan yang berlaku dalam *Standar Operasional Prosedur* (SOP) masih rendah.

Salah satu cara meningkatkan kinerja satpam melalui peningkatan kompetensi yaitu PT Bina Area Persada dapat memberikan pembekalan mengenai peraturan-peraturan yang berlaku dalam perusahaan klien secara rutin maupun interpersonal. Dan terakhir ditemukan bahwa sebagian besar satpam PT Bina Area Persada pernah mendapatkan poin pelanggaran. Upaya yang dapat dilakukan guna meningkatkan prestasi kerja kinerja satpam yaitu dengan menganalisa penyebab terjadinya pelanggaran,

kemudian memberikan pengetahuan tersebut kepada satpam baru agar dapat mencegah pelanggaran sejak awal.

f. **Oos Khosiah (2013) : Pengaruh Rekrutmen dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Karyawa pada PT Dirgantara Indonesia Bandung.**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen dan pengembangan karir di PT Dirgantara Indonesia Bandung. Pada hasil penelitian ini penulis mengungkapkan bahwa Rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT Dirgantara Indonesia Bandung. Selain itu peneliti juga mengungkapkan dalam analisis penelitian ini yang menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT Dirgantara Indonesia Bandung.

Rekrutmen pada PT Dirgantara Indonesia Bandung berdasarkan indikator tergolong kategori cukup baik, untuk indikator yang paling besar Dasar Sumber Rekrutmen karyawan sedangkan indikator paling kecil sumber karyawan. Pengembangan karir pada PT Dirgantara Indonesia Bandung berdasarkan indikator tergolong dalam kategori cukup baik, untuk indikator yang paling besar manajemen karir sedangkan yang paling kecil perencanaan karir individu. Kinerja karyawan pada PT Dirgantara Indonesia Bandung tergolong dalam kategori baik, dengan indikator paling besar kreativitas dan paling kecil kuantitas kerja. Rekrutmen berpengaruh siginifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Dirgantara Indonesia Bandung, sedangkakan pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Dirgantara Indonesia Bandung, kemudian

kedua variabel tersebut berpengaruh signifkan terhadap kinerja pegawai pada PT Dirgantara Indonesia Bandung.

g. Muhammad Fikra (2013) : Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Muamalat Indonesia Tbk, Makassar.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh proses rekrutmen (X1) dan seleksi (X2) terhadap kinerja karyawan PT Bank Muamalat Indonesia Tbk, Makassar. Responden Penelitian ini dilakukan terhadap 30 orang karyawan pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk, Makassar. Pada pengujian parsial (Uji t) penelitian ini dapat dilihat pengaruh variabel Rekrutmen terhadap kinerja karyawan sangat rendah dibanding dengan variabel seleksi.

Berdasarkan hasil uji regresi antara Rekrutmen terhadap kinerja karyawab terdapat hubungan positif namun tidak signifikan hal ini mendefenisikan bahwa ketika diadakan proses rekrutmen maka kinerja karyawan juga ikut meningkat (hubungan searah) artinya bahwa dalam taraf tertentu proses rekrutmen dapat meningkatkan kinerja seorang karyawan. Kemudian dari hasil uji hipotesis yang sebagaimana telah dilkakukan oleh peneliti, ternyata ada pengaruh signifikan antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis yang telah diajukan dapatlah dikatakan terbukti.

Berdasarkan hasil penelitian rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Makassar dapat disimpulkan bahwa proses seleksi berpengaruh positif dan paling dominan

terhadap kinerja seorang karyawan. Namun pihak manajemen harus tetap juga menjaga tren positif ini mengingat proses seleksi sangatlah penting bagi perusahaan. Oleh karena itu pihak manajemen sebaiknya mengoptimalkan upaya-upaya yang telah mereka lakukan dalam proses menyeleksi karyawan. Upaya lain yang dapat dilakukan perusahaan adalah merumuskan suatu kebijakan baru guna mempermudah pihak seleksi (personalia) dalam menentukan kriteria apa saja yang diperlukan untuk memikat pelamar.

h. Tursinah Kurniati (2014): Pengaruh Proses Rekrutmen, Seleksi dan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Yogyakarta.

Penenelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh proses rekrutmen, seleksi dan gaji terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Yogyakarta. Penelitian ini mengungkapkan bahwa ketiga variabel tersebut bersama sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Syariah Mandiri cabang Yogyakarta dimana hal ini dibuktikan dengan F-hitung lebih besar dari pada F-tabel. Selain itu peneliti juga mengungkapkan bahwa variabel proses rekrutmen memiliki pegaruh positif signifikan, sedangkan variabel seleksi dan gaji terhadap kinerja karyawan secara parsial berpengaruh positif signifikan. Kemudian penelitian ini juga membuktikan dengan analisis linier berganda menunjukkan bahwa variabel Prosess Rekrutmen (X1), Seleksi (X2), dan Gaji (X3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) baik secara

simultan maupun parsial. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja adalah gaji.

i. **Nur Hamidatur Rohma dan Triseno Anjanarko (2014) : Pengaruh Seleksi dan Penempatan, Terhadap Karyawan *Outsorcing* PT Karya Bintang Mandiri.**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh seleksi dan penempatan, terhadap Karyawan *Outsorcing* PT Karya Bintang Mandiri. Hasil pengujian secara parsial pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel seleksi karyawan (X1) dan variabel penempatan kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *outsorcing* PT Karya Bintang Mandiri. Dan secara Simultan menunjukkan bahwa variabel seleksi karyawan (X1) dan variabel penempatan karyawan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *outsorcing* PT Karya Bima Mandiri.

Variabel seleksi merupakan variabel yang dominan mempengaruhi kinerja karywan *outsorcing* PT Ka Mandirirya Bima. Dari hasil penelitian ini, peneliti juga menyarankan agar variabel seleksi karyawan PT Karya Bintang Mandiri dipertahankan karena memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja karyawan *outsorcing* PT Bintang Karywa Mandiri.

Sedangkan variabel penempatan perlu ditingkatkan lagi sesuai kondisi perusahaan dan juga kebutuhan mitra perusahaan agar kinerja yang diberikan dapat lebih baik lagi dimasa mendatang. Kemudian sebaiknya perlu peningkatan dari pihak klien perusahaan *outsorcing* (Pabrik Benang Sejati) dalam mengetahui dan memantau proses penempatan yang dilakukan

PT Karya Bintang Mandiri agar penempatan yang dilakukan sesuai dengan kondisi perusahaan dan kebutuhan Pabrik Benang Sejati.

j. Siti Patimah (2015) : Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Sekota Bandar Lampung.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Sekota Bandar Lampung. Penelitian ini mengungkapkan bahwa variabel rekrutmen memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja kepala sekolah dimana semakin baik kegiatan rekrutmen akan cenderung semakin baik kinerja kepala sekolah, dan sebaliknya. Kemudian penelitian ini juga mengungkapkan bahwa variabel seleksi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja kepala sekolah.

k. Joy O. Ekwoaba, Ugochuku U. Ikeije, Ndubuisi Ufoma (2015) :The Impact of Recruitment and Selection Criteria on Organizational Performance

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi Pengaruh dari rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja pada Fidelity Bank Plc, Lagos Nigeria. Penelitian ini dilakukan terhadap 130 responden valid dengan metode kuesioner, koresponden pada penelitian ini dipilih secara acak untuk memperoleh data mengenai efek dan pengaruh signifikan rekrutmen dan sleksi terhadap kinerja perusahaan.

Dan pada penelitian ini ditemukan bahwa dari keseluruhan koresponden penelitian, sebanyak 46,2% menyatakan bahwa ada pengaruh

yang signifikan antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja perusahaan. Penelitian ini juga menyimpulkan, semakin objektif proses rekrutmen yang diterapkan maka semakain baik kinerja perusahaan yang dihasilkan.

l. **Ombui Kepha, Eleqwa Mukulu, Givhuhi A. Waititu (2014) : The Influence of Recruitment and Selection on the Performance of Employees in Research Institutes in Kenya.**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan di Instutut Penelitian Kenya. Penelitian ini dilatar belakangi oleh peran penting sumber daya manusia untuk dikelola sebagai salah satu modal terbesar dan paling mempengaruhi kualitas kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan *Stratified Sampling Technique* dengan jumlah sampel sebesar 256 karyawan. Peneliti menggunakan metode kuesioner untuk memperoleh data terkait variabel yangsedang diteliti.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang tinggi secara signifikan antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan dengan koefisien 0.0374 (P=0.000). Dan penelitian ini merekomendasikan bahwa Institusi Penelitian yang sedang diteliti sebaiknya memberikan gambaran mengenai *job specifications* dalam pengisian posisi yang diinginkan oleh calon karyawan.

m. Rev. Dr. Jonathan W. Omolo, Dr. Moses N. Oginda, Dr. Willis Yuko Oso (2012) : Effect of Recruitment and Selection of Employees on The Performance of Small and Medium Enterprises in Kisumu Municipality in Kenya

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efek dari rekrutmen dan penyeleksian pada kinerja Small and Medium Enterprise (SMEs) di Kisumu Municilaity, Kenya. Penelitian ini dilatar belakangi oleh adanya penurunan kinerja pada dekade terakhir di perusahaan tersebut. Sehingga dilakukanlah pengujian terhadap rekrutmen dan strategi seleksi yang sesuai untuk penginkatan kinerja.

Pada penelitian ini ditemukan bahwa hanya 60.71% rata-rata kesleuruhan kinerja pada SMEs di Kisumu Municipality. Dengan alpha sebesa 0.01 ditemukan bawha terdapat korelasi positif yang signifikan antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan. Total rata-rata kinerja dengan rekrutmen dan strategi seleksi yang baik mencapai 81.90%, kemudian dengan rekrutmen dan strategi yang menengah mencapai 67.94% dan yang buruk mencapai 53.90%. Penelitian ini menyimpulkan bahwa rekrutmen dan seleksi mempunyai efek yang signifikan terhadap kinerja SMEs pada Kisumu Municipality.

Tabel 2.1

Matriks Penelitian Relevan

No	Nama Pengarang Tahun	Judul	Variabel		
			R	S	KK
1	Fitri Yunilasari (2009)	Pengaruh Sistem Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan Outsorcing pada PT Personel Alih Daya Wilayah SUMBAGUT	√	-	√
2	Juvenio A. Ximenes Pires (2011)	Pengaruh Seleksi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Redaksi Di PT Aksara Dinamika Jogja Yogyakarta	√	-	√
3	Muhammad Aji Nugroho (2012)	Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar.	√	√	√
4	Rini Fitri Imaniar (2012)	Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Livineth Collection Bandung	√	√	√
5	Rev. Dr. Jonathan W. Omolo, Dr. Moses N . Oginda, Dr. Willis Yuko Oso (2012)	*Effect of Recruitmen and Selection of Employees onThe Performance of Small and Medium Enterprise in Kisumu Municipality, Kenya*	√	√	√
6	Rindya Rakhma Mentari (2012)	Analisis Pengaruh Rekrutmen dan Kompetensi Terhadap Kinerja Satpam	√	-	√

7	Muhammad Fikra (2012)	Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Muamalat Indonesia Tbk, Makassar	√	√	√
8	Oos Khoisah (2013)	Pengaruh Rekrutmen dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Karyawa pada PT Dirgantara Indonesia Bandung	√	-	√
9	Tursinah Kurniati (2014)	Pengaruh Proses Rekrutmen, Seleksi dan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Yogyakarta	√	√	√
10	Nur Hamidatur Rohma dan Triseno Anjanarko (2014)	Pengaruh Seleksi dan Penempatan, Terhadap Karyawan *Outsorcing* PT Karya Bintang Mandiri.	-	√	√
11	Ombui Kepha, Elegwa Mukulu, Gichuhi A. Waititu (2014)	*The Influence of Recruitmen and Selection on the Performance of Employees in Research Institutes in Kenya*	√	√	√
12	Joy O. Eeokwaba, Ugochukwu U. Ikeije, Ndubuisi Ufoma (2015)	*The Impact of Recruitmen and Selection Criteria on Organizational Performance*	√	√	√
13	Siti Patimah (2015)	Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Sekota Bandar Lampung.	√	√	√

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2016

Keterangan:

R : Rekrutmen

S : Seleksi

KK : Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel di diatas, diketahui bahwa dalam penelitian ini terdapat beberapa kesamaan antara variabel bebas dan variabel terikat terhadap penelitian sebelumnya, Penelitian ini juga menggunakan dimensi dan indikator yang telah digunakan di penelitian sebelumnya yang kemuian disesuaikan dengan dimensi dan indikator peneliti pada setiap variabelnya.

C. Kerangka Teoretik

Berikut merupakan defenisi Kinerja, Rekrutmen dan Seleksi beserta dimensi-dimensi dari masing-masing variabel:

Berdasarkan pendapat para ahli yang menyatakan pendapat mengenai Kinerja Karyawan (Y). Lawler dan Porter menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari kesuksessan seseorang dalam melaksanakan tugas yang ditanggung jawabkan kepada seseorang. Sedangkan Prawirosentoro mengemukakan pendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang, sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Dari pendapat para ahli tersebut dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dari seorang individu yang bekerja sebagai individu maupun dalam

kelompok secara kuantitatif dan kualitatif atas tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan dengan kemampuan dan kualifikasi yang dimiliki dalam satu periode waktu tertentu.

Kinerja karyawan dipengaruhi banyak hal. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan disebutkan sebagai dimensi-dimensi kinerja. Menurut Simamora, kinerja dipengaruhi oleh 3 faktor atau dimensi, yaitu; dimensi atribut individu, dimensi upaya kerja *(work effort)* dan dimensi dukungan organisasi. Selain itu Menurut Mondy, dimensi-dimensi kinerja karyawan adalah kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, inisiatif, adaptasi, dan kerjasama. Sementara, menurut Bernandin dan Russell dimensi kinerja adalah kuantitas kerja mengenai jumlah pekerjaan yang dilakukan dalam satu periode waktu yang ditentukan, kualitas kerja mengenai kualitas pekerjaan yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian yang ditentukan, pengetahuan atas pekerjaan mengenai luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya, kerja sama mengenai kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi, ketergantugan mengenai kesadaran untuk mendapatkan kepercayaan dalam hal kehadiran dalam penyelesaian kerja, inisiatif mengenai semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya, dan terakhir adalah kualitas personal mengenai kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integrasi pibadi.

Menurut Henry Simamora mengatakan bahwa rekrutmen (X1) adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Selain itu

Faustino Cardoso Gomes, mengatakan bahwa rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi. Sementara, Kasmir berpendapat bahwa rekrutmen atau penarikan pegawai adalah proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan yaitu identifikasi dan evaluasi, proses seleksi, penempatan, dan terakhir orientasi tenaga kerja. Dari keseluruhan defenisi rekrutmen menurut para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa rekrutmen adalah suatu proses keputusan perencanaan, pencarian, dan pemikatan manajemen sumber daya manusia mengenai jumlah karyawan yang dibutuhkan, kapan diperlukan, serta kriteria apa saja yang diperlukan dalam suatu organisasi.

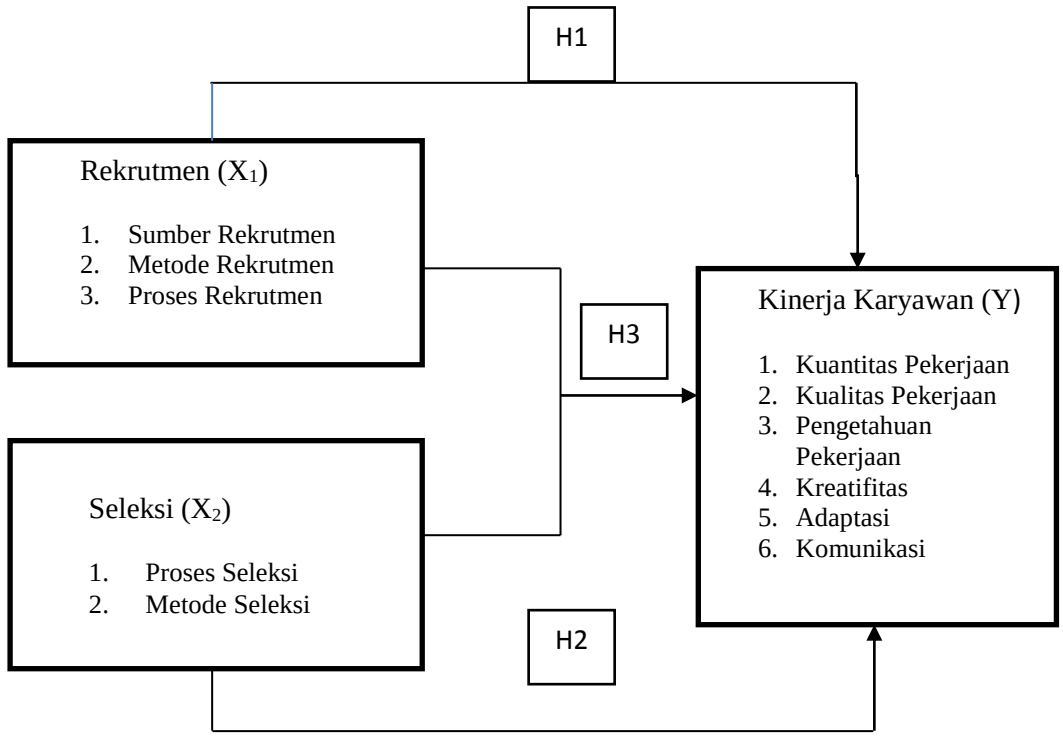
Dalam rekrutmen terdapat dimensi-dimensi yang mempengaruhi kualitas, keefektifan dan efisiensi dari rekrutmen yang diterapkan suatu organisasi. Pertama adalah dimensi sumber rekrutmen, mengenai bagaimana perusahaan atau organsiasi memperoleh calon pelamar yang memiliki potensi yang sama yang akan dijadikan sebagai karyawan perusahaan. Sumber rekrutmen terbagi menjadi 2 jenis yaitu, rekrutmen internal dan rekrutmen eksternal. Kemudian dimensi metode rekrutmen, mengai bagaimana sosialisasi atau penyebaran indormasi terkait pengadaan rekrutmen oleh perusahaan. Pada Metode perusahaan terdapat 2 jenis metode yang digunakan perusahaan atau organisasi yaitu metode rekrutmen terbuka, dan tertutup. Dan dimensi proses rekrutmen, mengenai langkah-langkah yang diterapkan dalam melaksanakan rekrutmen.

Beberapa pendapat menjelaskan hubungan antara kinerja karyawan dan rekrutmen. Pada penelitian Tursinah Kurniati (2014) mengatakan bahwa kinerja

karyawan akan baik jika memiliki keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan/upah yang layak dan mempunyai harapan masa depan. Kan Kinerja optimal akan terwujud jika organisasi memilih karyawan yang memiliki motivasi dan kecakapan sesuai dengan pekerjaannya melalui proses rekrutmen. Penelitian lain yang dilakukan Ketut Intan Ratna Asih, I Made Nuridja, Kadek Rai Suwena (2014) mengatakan bahwa rekrutmen dilaksanakan pada dasarnya dimaksudkan untuk mendapatkan ketegasan tentang kecakapan, kepribadian, dan kemampuan lainnya yang dimiliki karyawan baru. Komponen-komponen yang terdapat dalam diri calon karyawan tersebut merupakan hal-hal yang menentukan bagaimana kinerja mereka setelah berada dalam lingkungan kerja.

Mengenai seleksi (X2), Yoder berpendapat bahwa seleksi adalah suatu proses ketika calon karyawan dibagi menjadi dua yaitu yang akan diterima danyang akan ditolak. Kemudian defenisi ini dikembangkan oleh Dubois, menurut Dubois seleksi adalah proses mengurangi nama-0nama pelamar yang ada didalam daftar dengan mengurutkan para pelamar dari yang paling berkualifikasi dalam menghasilkan *output* atau hasil kerja. Sementara menurut Agus Sunyoto, proses seleksi adalah usaha menjaring dari mereka yang dianggap nantinya bisa menyesuaikan diri dengan pekerjaan yang ditawarkan, mereka yang dianggap dapat memperlihatkan unjuk kerja yang diharapkan oleh para pimpinan organisasi. Dari beberapa pendapat tersebut disimpulkan bahwa seleksi adalah proses perencanaan dalam mengurangi, memilih dan menyaring calon-calon karyawan dari para pelamar yang memiliki potensi yang sama sebagai calon karyawan, sehingga diperoleh calon karyawan yang memeiliki kemampuan, kompetensi dan kualifikasi yang sesuai dengan harapan perusahaan.

Seleksi memiliki dimensi-dimensi yang mempengaruhinya. Salah satunya adalah dimensi proses Seleksi, yaitu mengani langkah-langkah atau tahapan-tahapan yang diterapkan perusahaan dalam proses penyeleksian calon-calon karyawan dari para pelamar yang telah mengajukan lamaran. Kemudian adalah dimensi metode seleksi, yaitu mengenai bagaimana dasar seleksi perusahaan akan dilakukan, biasanya ada 2 jenis metode seleksi yang sering digunakan perusahaan atau organisasi, yaitu metode seleksi scara ilmiah dan secara non ilmiah.



Gambar 2.2 Paradigma Penelitian
Sumber :dikembangkan oleh penulis, 2016

Keterangan:
X_1 : Variabel Bebas = Rekrutmen
X_2 : Variabel Bebas = Seleksi
Y : Variabel Terikat = Kinerja Karyawan
⟶ = Arah hubungan variabel

D. Perumusan Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka dan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan diatas, maka hipotesis pada penelitian ini adalah:

Hipotesis 1 (H1) :

H_o : Rekrutmen tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat

H_a : Rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat

Hipotesis 2 (H2) :

H_o : Seleksi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat

H_a : Seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.

Hipotesis 3 (H3) :

H_o : Rekrutmen dan seleksi tidak memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.

H_a : Rekrutmen dan seleksi memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

1. Objek Dan Ruang Lingkup Penelitian

Objek yang diteliti dalam penelitian kali ini adalah karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat yang terdiri dari beberapa departemen. Jumlah populiasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 157 orang.

2. Profil PT Pos Indonesia

Pos Indonesia merupakan sebuah badan usaha milik negara (BUMN) Indonesia yang bergerak di bidang layanan pos. Saat ini, bentuk badan usaha Pos Indonesia merupakan perseroan terbatas dan sering disebut dengan PT Pos Indonesia. Bentuk usaha Pos Indonesia ini berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1995. Peraturan Pemerintah tersebut berisi tentang pengalihan bentuk awal Pos Indonesia yang berupa perusahaan umum (perum) menjadi sebuah perusahaan (persero). Pos Indonesia memiliki Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga yang dicatatkan di Akta Notaris Sutjipto, S. H. Nomor 117 pada tanggal 20 Juni 1995 yang juga telah mengalami perubahan sebagaimana yang dicatatkan di Akta Notaris Sutjipto, S. H. Nomor 89 pada tanggal 21 September 1998 dan Nomor 111 pada tanggal 28 Oktober 1998.

Sejarah mencatat keberadaan Pos Indonesia begitu panjang, Kantorpos pertama didirikan di Batavia (sekarang Jakarta) oleh Gubernur Jendral G.W Baron van Imhoff pada tanggal 26 Agustus 1746 dengan tujuan untuk lebih menjamin keamanan surat-surat penduduk, terutama bagi mereka yang berdagang dari kantor-kantor di luar Jawa dan bagi mereka yang datang dari dan pergi ke Negeri Belanda. Sejak itulah pelayanan pos telah lahir mengemban peran dan fungsi pelayanan publik.

Setelah PT Pos Batavia didirikan, maka empat tahun kemudian didirikan Kantorpos Semarang untuk mengadakan perhubungan pos yang teratur antara kedua tempat itu dan untuk mempercepat pengirimannya. Rute perjalanan pos kala itu ialah melalui Karawang, Cirebon dan Pekalongan.

Pos Indonesia telah beberapa kali mengalami perubahan status mulai dari Jawatan PTT (*Post, Telegraph* dan *Telephone*). Badan usaha yang dipimpin oleh seorang Kepala Jawatan ini operasinya tidak bersifat komersial dan fungsinya lebih diarahkan untuk mengadakan pelayanan publik. Perkembangan terus terjadi hingga statusnya menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN *Postel*). Mengamati perkembangan zaman dimana sektor pos dan telekomunikasi berkembang sangat pesat, maka pada tahun 1965 berganti menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos dan Giro), dan pada tahun 1978 berubah menjadi Perum Pos dan Giro yang sejak ini ditegaskan sebagai badan usaha tunggal dalam menyelenggarakan dinas pos dan giropos baik untuk hubungan dalam maupun luar negeri. Selama 17

tahun berstatus Perum, maka pada Juni 1995 berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Pos Indonesia (Persero).

Dengan berjalannya waktu, Pos Indonesia kini telah mampu menunjukkan kreatifitasnya dalam pengembangan bidang perposan Indonesia dengan memanfaatkan insfrastruktur jejaring yang dimilikinya yang mencapai sekitar 24 ribu titik layanan yang menjangkau 100 persen kota/kabupaten, hampir 100 persen kecamatan dan 42 persen kelurahan/desa, dan 940 lokasi transmigrasi terpencil di Indonesia. Seiring dengan perkembangan informasi, komunikasi dan teknologi, jejaring Pos Indonesia sudah memiliki 3.700 PT Pos *online*, serta dilengkapi *electronic mobile* pos di beberapa kota besar. Semua titik merupakan rantai yang terhubung satu sama lain secara solid & terintegrasi. Sistem Kode Pos diciptakan untuk mempermudah processing kiriman pos dimana tiap jengkal daerah di Indonesia mampu diidentifikasi dengan akurat.

PT Pos Indonesia di wilayah Jakarta Pusat memiliki 45 Kantor Cabang yang tersebar diseluruh Jakarta Pusat dan satu Kantor Pusat yang menjadi objek Penelitian. Objek Penelitian kali adalah Seluruh karyawan PT Pos Indonesia Jakarta pusat yang berjumlah 157 dan terbagi kedalam beberapa divisi dengan rincian dibawah berikut:

Tabel 3.1

Jumlah Karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat

Divisi	**Jumlah Karyawan**
Kepala Kantor	1
Wakil Kepala Kantor	3
Pengelolaan dan Pelayanan IT	4
Pelayanan	52
SDM	13
Keuangan	20
Sarana	13
Akuntansi	8
Penjualan	13
UPL	14
Audit	6
Pemasaran	5
TOTAL	**157**

3. Visi, Misi dan Bagan Organisasi PT Pos Indonesia Jakarta Pusat

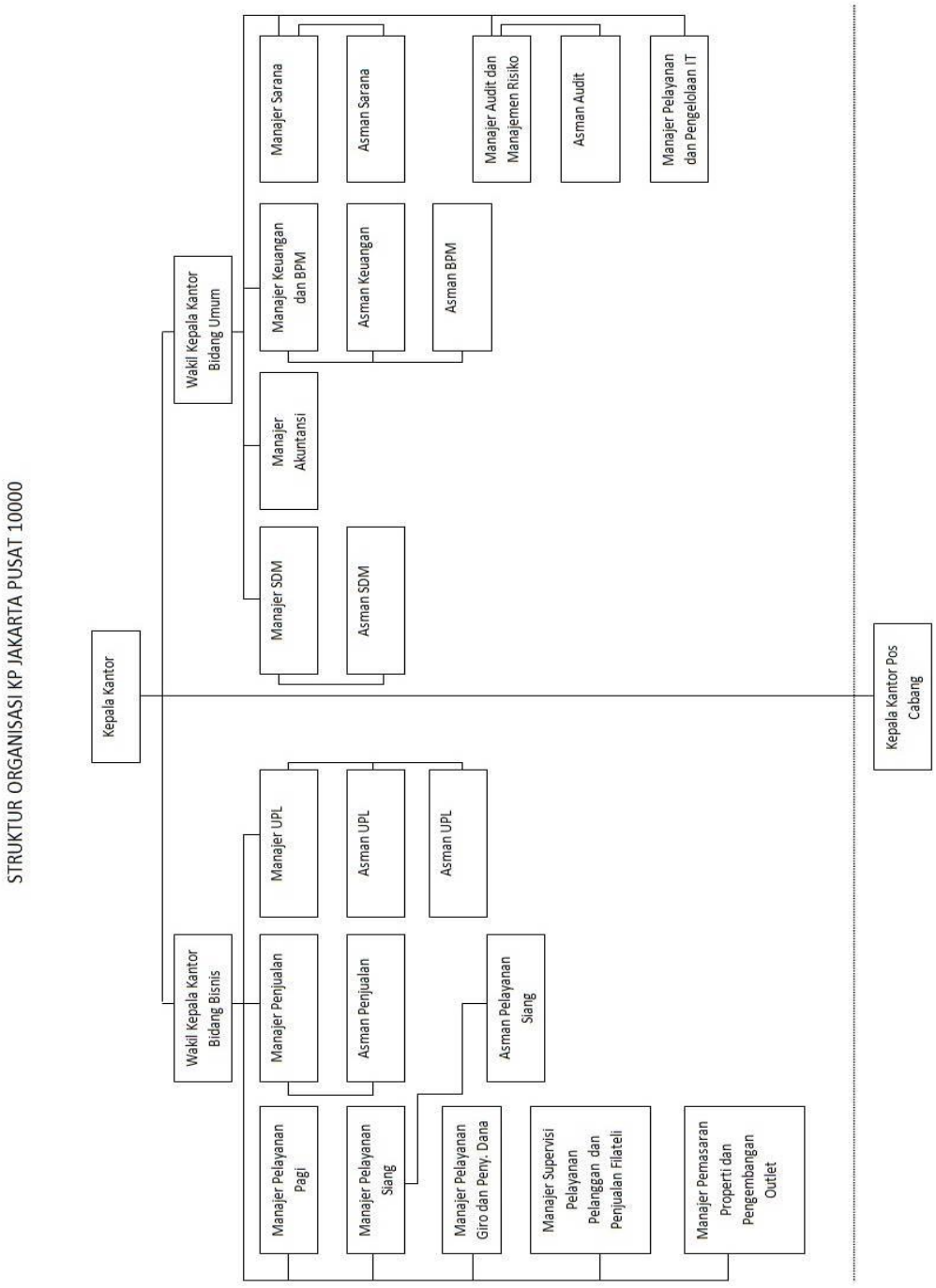
3.1. Visi

Menjadi penilai profesional bagi kepentingan manajemen dalam mencapai tujuan perusahaan.

3.2. Misi

Membantu manajemen melalui kegiatan penilaian aktivitas perusahaan yang obyektif dan tidak memihak, memberikan pelaporan secara lengkap, akurat dan tepat waktu sebagai informasi kepada manajemen serta mengoptimalkan peran *Compliance, Catalyst, Consultant, Competence* dan *Colleague*.

4. Struktur Organisasi



Gambar 3.1 Struktur Organisasi PT Pos Indonesia Jakarta Pusat
Sumber: Data Perusahaan, 2016

5. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Kantor Pos Indonesia Jakarta Pusat Yang merupakan perusahaan BUMN yang bergerak dalam bidang Jasa Pelayanan Pos dan Giro yang berlokasi di jalan Gedung Kesenian, Sawah besar, Jakarta Pusat, DKI Jakarta. Penelitian dilakukan dari Bulan April-Juni 2016.

B. Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dan penelitian *explanatory*. Menurut Sugiyono (2009), penelitian deksriptif adalah suatu jenis penelitian yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tdak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas.[51] Sedangkan penelitian *explanatory* bertujuan untuk menguji hipotesis - hipotesis dan menguji pengaruh dari variabel independen yaitu rekrutmen dan seleksi terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat. Penelitian dengan cara ini, peneliti berusaha menjelaskan hubungan dan pengaruh antara variabel yang sedang dibahas. Adapun metode yang digunakan adalah dengan metode *survey* dimana metode ini digunakan sebagai kategori umum penelitian yang menggunakan kuesioner dan wawancara.

[51]Sugiyono. *Ibid.* hal 21

C. Populasi Dan Sampling

1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan orang, kejadian atau hal-hal yang ingin diselidiki oleh peneliti untuk dicari informasinya dan diinvestigasi, dipelajari dan ditarik kesimpulannya.[52] Pada penelitian ini, peneliti menjadikan karyawan dari PT Pos Indonesia Jakarta Pusat sebagai populasi, yang sampai tahun 2016 total karyawannya berjumlah 157 orang.

2. Sampel

2.1. Tehnik Pengambilan Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.[53]

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *Probability sampling*. Pada metode *Probability sampling*, sampel yang akan diambil dari populasi memiliki kemungkinan yang sama untuk terpilih. Jadi, pencarian terhadap sampel dapat disamaratakan.[54] Teknik *Probability sampling* yang digunakan pada penelitian ini adalah tehnik *Stratafied Proportional Random Sampling* yaitu sampel yang diambil bila populasi mempunyai anggota atau unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional.[55]

---

[52] Sekaran dan Bougie. *Research Methods for Business: A skill-Building Approach Sixth Edition*. (West Sussex). 2013. hal. 240
[53] *Ibid*, hal. 241
[54] *Ibid*, hal. 242
[55] *Ibid*, hal. 242

Sampel dihitung dengan menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{157}{1 + 157(0.05)^2}$$

$$= \mathbf{112.74}$$

Keterangan :

n = jumlah sampel
N = jumlah populasi
e = Batas toleransi kesalahan atau *error tolerance* (5%)

Dari rumus diatas maka sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak **113** orang.

D. Operasionalisasi Variabel Penelitian

1. Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ada 2 jenis yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Adapun variabel bebasnya adalah rekrutmen dan seleksi sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja karyawan.

1.1. Variabel Bebas

Variabel bebas *(independent)* adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat menurut Sugiyono dalam

Hapsari.[56] Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Rekrutmen (X_1) dan Seleksi (X_2).

1.2. Variabel Terikat

Variabel terikat *(dependent)* adalah variabel yang dipengaruhi variabel bebas *(independent).*[57] Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y) yaitu merupakan hasil kerja secara kualitatif dan kuantitatif di tempat kerja.

Tabel 3. 2

Operasionalisasi Variabel

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Item	Skala Data	Skala Pengukuran
Kinerja Karyawan (Y)merupakan hasil kinerja dari seorang individu yang bekerja sebagai individu maupun dalam kelompok secara kuantitatif dan kualitatif atas tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kemampuan dan kualifikasi yang dimiliki dalam satu periode waktu tertentu. Moeheriono (2012), Edy Sutrisno(2010),Prawiresentono (2001), Bernardin and Russel (1993), Moeheriono	Kuantitas Pekerjaan	Jumlah Pekerjaan	1,2	Interval (1-4)	Likert
		Tanggung Jawab	3		
	Kualitas Pekerjaan	Hasil Kerja	4,5		
		Pelaksanaan Tanggung Jawab	6		
	Pengetahuan tentang pekerjaan	Pelaksanaan Pekerjaan	7		
		Wawasan dan pengetahuan	8		
	Kreativitas	Keaktifan	9		

[56] Hapsari, *Op.Cit.,* hal.5
[57] i*bid*

(2010), Sutrisno (2010)		Metode Kerja	10		
	Adaptasi	Kebijakan Baru	11,12		
		Rekan Kerja	13		
	Komunikasi	Pengoptimalan Komunikasi	14		
		Kerja sama	15,17		

Konsep Variabel	**Dimensi**	**Indikator**	**Item**	**Skala Data**	**Skala Pengukuran**
Rekrutmen (X_1) merupakan rekrutmen merupakan suatu proses keputusan perencanaan, pencarian, dan pemikatan manajemen sumber daya manusia mengenai jumlah karyawan yang dibutuhkan, kapan diperlukan, serta kriteria apa saja yang diperlukan dalam suatu organisasi. Henry Simamora (1997), Rivai Veitzhal(2009), Faustino Cardoso Gomes (1995), Kasmir (2002) Mathis Robert L. Dan Jackson John (2006)	Sumber Rekrutmen	Internal	17,18	Interval (1-4)	Likert
		Eksternal	19,20		
	Metode Rekrutmen	Terbuka	21		
		Tertutup	22		
	Proses Rekrutmen	Strategi Rekrutmen	23		
		Pencarian Pelamar	24		
		Penyisihan Pelamar	25,26		
		Pengelompokan Pelamar	27		

Konsep Variabel	**Dimensi**	**Indikator**	**Item**	**Skala Data**	**Skala Pengu**

					kuran
Seleksi (X_2) merupakan proses bagian proses perencanaan dalam mengurangi, memilih dan menyaring calon calon karyawan dari para pelamar yang memiliki potensi yang sama sebagai calon karyawan, sehingga diperoleh calon karyawan yang memiliki kemampuan, kompetensi dan kualifikasi yang sesuai dengan harapan perusahaan. Dubois and Rotwell (2004), Agus Sunyoto (2008), Ambar Teguh Sulistiyani (2009), Mathis dan Jackson (2006)	Proses Seleksi	Penerimaan Pendahuluan	28	Interval (1-4)	Likert
		Tes Penerimaan	29		
		Wawancara	30		
		Tes kesehatan	31		
		Wawancara Atasan Langsung	32		
		Keputusan Penerimaan	33,34		
		Penempatan	35		
	Metode Seleksi	Non Ilmiah	36,37, 38,39		
		Ilmiah	40,41		

Sumber: Diolah oleh peneliti,2016

2. Skala Pengukuran

Skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala pengukuran interval yaitu dengan menggunakan skala Likert. Skala Likert adalah skala yang didesain untuk menentukan seberapa kuat subjek penelitian itu setuju atau tidak setuju dengan pernyataan-pernyataan yang dibuat sebanyak empat poin pengukuran. Dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel.

Kemudian variabel tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.[58]

Ketika menggunakan skala Likert, respon dari item-item pernyataan atau pertanyaan yang disediakan akan membuka jalan untuk konsep atau variabel yang akan dianalisis secara satu per satu. Selain itu, jumlah skor respon yang ditunjukkan akan dijumlahkan menjadi total skor, yang kemudian ditafsirkan sebagai respon dari responden. Likert yang digunakan adalah dalam interval 1-4 yang telah dimodifikasi agar para responden tidak bersikap netral pada butir pernyataan yang diajukan. Berdasarkan kepada pengalaman dimasyarakat Indonesia, ada kecenderungan responden memberikan pilihan jawaban pada kategori tengah karena alsan kemanusiaan. Tetapi jika seandainya semua responden memilih pada kategori tengah, maka peneliti tidak mendapat informasi pasti. Oleh karena itu peneliti dianjurkan membuat tes skala Likert dengan menggunakan menggunakan kategori pilihan genap seperti 4, 6, 8 pilihan.[59] Kategori pada pernyataan setiap butir adalah "Sangat Tidak Setuju" dengan nilai 1 (satu) sampai dengan jawaban "Sangat Setuju" dengan nilai 4 (empat). Berikut adalah bentuk skala Likert interval 1-4 yang akan digunakan dalam penelitian ini:

[58] Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*. (Alfabeta:Bandung).2007. hal.132.
[59] Prof. Sukardi. *Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktik*. (Bumi aksara:Jakarta). 2011. hal.145

Gambar 3.3
Bobot Skor Skala Likert

Pilihan Jawaban	Bobot Skor
Sangat Setuju	4
Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Data diolah Peneliti, 2016

E. Prosedur Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan data primer dan data sekunder sebagai sumber data.

a. Data Primer

Data primer adalah data yang langsung diterima oleh peneliti dan langsung diolah *(experimental source).*[60] Hal ini merujuk kepada informasi-informasi yang dibutuhkan peneliti terhadap variabel untuk tujuan penelitian. Untuk memperoleh data primer, peneliti menggunakan beberapa cara, diantaranya:

1) Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data untuk memperoleh informasi dengan cara memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden yang berkaitan dengan isu-isu penelitian. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan dua teknik

[60] Anderson et al. *Statistics For Business and Economics Tenth Edition*. (Thomson South-Western). 2012. hal. 8.

wawancara, yaitu wawancara terstruktur *(structured interview)* dan wawancara tidak terstruktur *(unstructured interview).*

Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam wawancara terstruktur, peneliti terlebih dahulu menyiapkan pertanyaan-pertanyaan tertulis yang akan ditanyakan kepada responden. Sedangkan wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Dalam wawancara tidak terstruktur, peneliti menanyakan pertanyaan terkait dengan penelitian dengan spontan dan acak.[61]

2) Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.[62] Kuesioner akan disebarkan secara langsung kepada para responden yaitu karyawan kantor pusat PT Pos Indonesia Jakarta Pusat. Di dalam kuesioner, terdapat beberapa pernyataan yang diajukan oleh peneliti untuk dijawab oleh responden dengan menggunakan skala pengukuran skala interval, dimana setiap angka yang

[61] Sugiyono, *op cit,* hal. 194-197
[62]*Ibid*, hal.199

diajukan akan memiliki makna. *Range* yang digunakan adalah 1 sampai dengan 4 dengan makna bahwa 1 (Sangat Tidak Setuju), 2 (Tidak Setuju), 3 (Setuju) dan 4 (Sangat Setuju).

b. Data Sekunder

Selain menggunakan data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder. Data sekunder *(existing source)* adalah data yang sudah tersedia dan diperoleh dari suatu perusahaan atau organisasi. Data sekunder yang digunakan oleh peneliti didapatkan dari beberapa sumber, salah satunya adalah data yang diperoleh langsung dari PT Pos Indonesia Jakarta Pusat, seperti daftar karyawan tetap dan tidak tetap, struktur organisasi, data keterlambatan karyawan dan data pelayanan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat. Selain itu, peneliti juga menggunakan beberapa buku, skripsi, tesis, *survey* sejenis dan jurnal penelitian terdahulu yang peneliti dapatkan melalui media internet guna memperoleh data sekunder yang dibutuhkan untuk penelitian ini.

B. Metode Analisis

Analisis data memiliki tiga tujuan, yaitu untuk mendapatkan data, menguji kualitas data dan menguji hipotesis penelitian. Kemudian setelah itu, barulah dilakukan pengambilan keputusan. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan perangkat lunak SPSS *(Statistical Package for the Social Science)* yaitu program peranti lunak untuk analisis dan manajemen data yang didesain untuk data analisis

secara statistic meliputi deskripsi statistik dan kategori data analisis.[63] Perangkat SPSS ini digunakan untuk mengolah dan menganalisis hasil dari data yang telah dikumpulkan sebelumnya.

1. Uji Instrumen

1.1. Uji Validitas

Validitas adalah pengujian untuk mengetahui seberapa baik instrumen yang dikembangkan pada fungsinya dapat diukur. Artinya, validitas mengacu kepada apakah peneliti sudah mengukur konsep dan atribut yang dirancang secara tepat dan reliabel.[64] Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.[65] Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi *product moment* atau *Product Coefficient (Pearson's Coefficient of Correlation)* yang dikembangkan oleh Karl Pearson. Teknik koefisien korelasi ini cocok digunakan untuk skala pengukuran interval. Koefisien korelasi *product moment* dapat diperoleh dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\left[N\sum X^2 - (\sum X)^2\right]\left[N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\right]}}$$

Dimana:

r = Koefisien korelasi variabel bebas dan variabel terikat

[63] Sekaran and Bougie, *Op.Cit.*, hal.225
[64] *Ibid*, hal.225
[65] Sugiyono, *op cit* hal. 172

n = Banyaknya sampel

X = Skor tiap item

Y = Skor total variabel[66]

Selanjutnya adalah membuat kesimpulan dengan cara membandingkan antara nilai hitung r dan nilai tabel r. Kriteria pengujian validitas yaitu:

1. Jika nilai hitung r > dari nilai tabel r, maka instrumen dinyatakan valid atau berkorelasi signifikan terhadap skor total
2. Jika nilai hitung r < dari nilai tabel r, maka instrumen dinyatakan tidak valid atau tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total.[67]

1.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah pengujian untuk mengetahui seberapa konsisten pengukuran terhadap instrumen yang diukur. Pengukuran reliabilitas mengindikasikan bahwa tidak terdapat bias *(error free)* dan memastikan adanya konsistensi pengukuran secara waktu dan berbagai *item* yang terdapat pada instrumen.[68] Suatu instrumen pengukuran dikatakan reliabel jika pengukurannya konsisten dan cermat akurat. Jadi, uji reliabilitas instrumen dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui konsistensi dari instrumen sebagai alat ukur, sehingga hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Hasil pengukuran dapat dipercaya hanya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan

[66] Muhidin dan Abdurahman. *Analisis Korelasi, Regresi dan Jalur dalam Penelitian.* (Bandung: Penerbit Pustaka Setia, 2007), hal. 123.
[67] *Ibid*, hal. 47
[68] *Ibid*, hal.228

pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama (homogen) diperoleh hasil yang relatif sama, selama aspek yang diukur dalam diri subjek memang belum berubah.

Formula yang dipergunakan untuk menguji reliabilitas instrumen dalam penelitian ini adalah Koefisien Alpha dari Cronbach , yaitu:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1}\right)\left(1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma \tau^2}\right)$$

Dimana:

r_{11} = reliabilitas instrumen

k = banyaknya butir pertanyan

σb^2 = jumlah varians butir

σt^2 = jumlah varians total[69]

Pengukuran reliabilitas menggunakan metode *cronbach's alpha*. *Cronbach's alpha* merupakan pengujian konsistensi instrumen yang sangat populer digunakan untuk penelitian. Kriteria pengujian reliabilitas adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai *cronbach's alpha*> 0.6, maka instrumen penelitian dikatakan reliabel.
2. Jika nilai *cronbach's alpha* < 0.6, maka instrumen penelitian dikatakan tidak reliabel.[70]

[69]*Ibid*, hal. 38.
[70] Sekaran dan Bougie, *Op.Cit.*, hal.293

2. Analisis Deskriptif

Penelitian ini juga menggunakan statistik deskriptif yaitu statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Yang termasuk dalam statistik deskriptif antara lain penyajian data melalui tabel, grafik, diagram, rata-rata *(mean)*, dan standar deviasi.[71] Data deskripsi ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang disebarkan kepada sampel yaitu 113 karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat

Hasil jawaban kuesioner responden akan digunakan untuk mengetahui gambaran umum kondisi perusahaan mengenai variabel rekrutmen, seleksi dan kinerja karyawan. Penentuan skoring kriteria menggunakan rumus umum sebagai berikut:

Interval = Range (R) / Kategori (K)[72]

Dimana:

Skor tertinggi = Jumlah Pernyataan X Skor Tertinggi

= 41 X 4 = 164 (164/164 X 100%) = 100%

Skor Terendah = Jumlah Pernyataan X Skor Terendah

= 41 X 1 = 41 (41/164 X 100%) = 25%

Range (R) = Skor Tertinggi – Skor Terendah

[71] Sugiyono, *op cit* hal. 206-207

[72]Ahmad Yani, *Panduan Penentuan Skoring Kriteria Kuesioner (Skala Pengukuran)*. (http://www.bukukerja.com/2012/10/panduan-penentuan-skoring-kriteria.html).

= 100% - 25% = 75%

Kategori (K) = 2

Interval (I) = R/K = 75/2 = 37.5% menjadi 38%

Maka, **Skor Standar** **= 100% - 38%% = 62%**

Tabel 3.3

Bobot Skor Kriteria Variabel

Variabel / **Skor**	**Rekrutmen**	**Seleksi**	**Kinerja**
>62%	Efektif	Efektif	Tinggi
<62%	Tidak Efektif	Tidak Efektif	Rendah

Sumber: Data dioleh oleh penulis, 2016

3. Uji Asumsi Klasik

3.1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas dilakukan untuk mengetahui normal tidaknya suatu distribusi data. Hal ini penting diketahui berkaitan dengan ketepatan pemilihan uji statistik yang akan dipergunakan. Uji normalitas ini harus dilakukan apabila belum ada teori yang menyatakan bahwa suatu variabel yang sedang diteliti adalah normal. Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel yang diukur memiliki sebaran normal atau tidak. Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov Goodness of Fit Test*. Kriteria uji normalitas data adalah jika

nilai r *(probability value/critical value)*> dari tingkat signifikansi α yang ditentukan yaitu 0,05.[73]

3.2. Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan untuk memeriksa apakah dua variabel (variabel X atas variabel Y) memiliki hubungan yang linier. Pemeriksaan kelinieran regresi dilakukan melalui pengujian hipotesis nol, bahwa regresi linier melawan hipotesis tandingan bahwa regresi tidak linier. Pengujian linearitas pada penelitian ini menggunakan perangkat lunak SPSS *(Statistical Package for the Social Science)* dengan menggunakan *test for linearity* pada taraf signifikansi 0,05. Kriteria uji linearitas adalah apabila r *(probability value/critical value)*< dari tingkat signifikansi α 0,05, maka distribusi berpola linier. Dalam hal lainnya, distribusi tidak berpola linier.[74]

3.3. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah adanya suatu hubungan linear yang sempurna atau mendekati sempurna antara beberapa atau semua variabel bebas.[75] Mengukur multikoliniearitas dapat diketahui dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor*

[73] Setyawan dan Sahrah, Op.Cit., h. 32
[74] Muhidin dan Abdurahman, *op cit* hal. 98
[75] Kuncoro. *Metode Kuantitatif Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi Edisi Keempat* (Yogyakarta : UPP STIM YKPN, 2011), hal. 125.

(VIF) pada model regresi. Jika besar VIF < 5 atau mendekati 1, maka mencerminkan tidak ada multikolinieritas.[76]

3.4. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas muncul apabila kesalahan atau residual dari model yang diamati tidak memiliki varians yang konstan dari satu observasi ke observasi lainnya menurut Hanke dan Reitsch dalam Priyatno. Artinya, setiap observasi mempunyai reliabilitas yang berbeda akibat perubahan dalam kondisi yang melatar belakangi tidak terangkum dalam spesifikasi model.[77] Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode uji *Spearman's Rho,* yaitu mengkorelasikan nilai residual (*unstandardized* residual) dengan masing-masing variabel independen. Jika signifikansi lebih dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.[78]

3.5. Uji Analisis Regresi

Uji Analisis Regresi dipergunakan untuk menelaah pengaruh antara variabel yang satu dengan yang lain terutama untuk menelusuri pola pengaruh yang modelnya belum diketahui dengan sempurna, atau untuk mengetahui bagaimana variasi dari beberapa variabel independen mempengaruhi variabel dependen dalam suatu fenomena yang kompleks.[79] Suatu perhitungan statistik disebut signifikan secara

---

[76] Duwi Priyatno. *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS dan Tanya Jawab Ujian Pendadaran* (Yogyakarta: Gaya Media, 2010), hal.73.
[77] *Ibid,* hal. 61
[78] Kuncoro, *Op.Cit.,* hal. 118
[79] Muhidin dan Abdurahman, *Op.Cit.,* hal. 187

statistik apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana H_o ditolak). Sebaliknya disebut tidak signifikan bila nilai uji statistiknya berada dalam daerah dimana H_o diterima.

3.5.1. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi ganda merupakan pengembangan dari analisis regresi sederhana. Analisis ini berguna untuk meramalkan nilai variabel terikat (Y) apabila variabel bebasnya (X) dua atau lebih. Analisis regresi ganda adalah alat untuk meramalkan nilai pengaruh dua variabel bebas atau lebih terhadap satu variabel terikat dan untuk membuktikan ada tidaknya hubungan fungsional atau hubungan kausal antara dua atau lebih variabel bebas terhadap suatu variabel terikat Y. Persamaan regresi ganda dirumuskan sebagai berikut:

$$\mathbf{Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2}$$

Keterangan:

Y'	: Variabel terikat
a	: Konstanta
b_1, $b_{2,}$	: Koefisien regresi
X_1	: Variabel bebas
X_2	: Variabel bebas[80]

[80] *Ibid*, h. 198

3.5.2. Uji Signifikansi Individual (Uji Statistik t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual atau parsial dalam menerangkan variasi variabel terikat.[81]Pada penelitian ini, uji t dilakukan untuk menguji pengaruh Rekrutmen (X_1) dan Seleksi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Pengujian t *test* atau koefisien korelasi parsial dapat dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut menurut Sudjana :

$$t = r\sqrt{\frac{n-k-1}{1-r^2}}$$

Dimana :

n = Ukuran sampel
k = Banyaknya variabel bebas
r = Koefisien korelasi

Hipotesis 1 (H1) :

H_o : Rekrutmen tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat

H_a : Rekrutmen berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.

[81] Kuncoro, *op cit* h. 105

Hipotesis 2 (H2) :

H_o : Seleksi tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat

H_a : Seleksi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.

Kriteria t statistik adalah sebagai berikut:

1. H_o diterima jika –t tabel $\leq$t hitung $\leq$ t tabel atau nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.
2. H_o ditolak jika –t tabel <t hitung > t tabel atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.[82]

3.5.3. Uji F (Regresi Simultan)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat.[83] Pada penelitian ini, uji F dilakukan untuk menganalisis rekrutmen (X_1) dan seleksi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y).

Nilai F_{hitung} dicari dengan rumus:

$$F = \frac{R^2/(k-1)}{1-R^2/(n-k)}$$

[82] Muhidin dan Abdurahman, *op cit* h.139
[83] Kuncoro, *op cit* h.106-107

Dimana:

F : Nilai uji F yang akan dibandingkan dengan nilai tabel F
R^2 : Koefisien korelasi ganda (determinasi)
N : Ukuran sampel
k : Banyaknya variabel bebas

Hipotesis 3 (H3) :

H_o : Rekrutmen dan Seleksi tidak memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.

H_a : Rekrutmen dan Seleksi memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.

Kriteria uji F adalah sebagai berikut:

1. H_o diterima jika $F_{hitung} < F_{table}$ atau nilai signifikansi lebih besar dari 0.05.
2. H_o ditolak jika $F_{hitung} > F_{table}$ atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05.[84]

3.5.4. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah diantara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua

[84] Muhidin dan Abdurahman, *op.cit,* h. 139

informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.[85] Nilai koefisien determinasi dicari dengan rumus:

$$R^2 = 1 - \frac{\sum (Y - \hat{Y})^2}{\sum (Y - \bar{Y})^2}$$

1. Nilai R^2 yang mendekati nol, bearti variabe-variabel bebas secara keseluruhan tidak dapat menjelaskan variabel terikat
2. Nilai R2 yang mendekati satu, bebrarti variabek-variabel bebas secara keseluruhan dapat menjelaskan variabel terikat dan semakin baik hasil untuk model regresi tersebut.

[85] Kuncoro, *op cit* h. 108

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

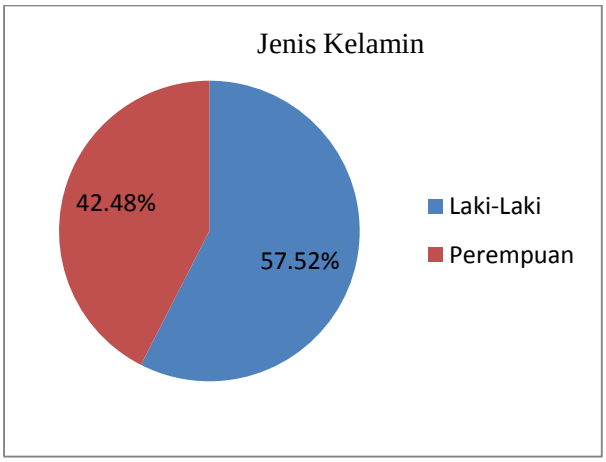
A. Deskripsi Unit Analisis/Observasi

Obyek dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT Pos Indonesia Jakarta Pusat yang berjumlah total 113 orang. Dalam pembahasan ini akan dideskripsikan mengenai rekrutmen, seleksi dan kinerja karyawan.

Untuk memperoleh gambaran mengenai responden yang menjadi obyek dalam penelitian ini, peneliti mengklasifikasikan responden berdasarkan jenis kelamin, usia, masa kerja, pendidikan dan status pernikahan. Data mengenai profil responden disajikan dalam bentuk tabel. Berikut ini merupakan data yang diperoleh peneliti mengenai profil responden berdasarkan masing-masing karakteristik:

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin seseorang dapat menentukan persepsi seseorang terhadap cara bekerja dan berfikir serta respon karyawan dalam mengerjakan sesuatu. Dalam penelitian ini responden dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin sebagai berikut:

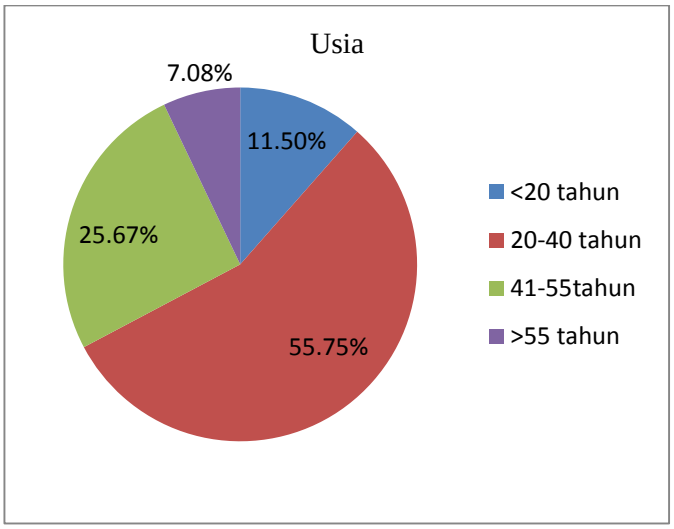


Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan Gambar 4.1 dapat diketahui bahwa responden terbanyak berjeniskelamin laki-laki yaitu 65 orang dengan persentase sebesar 57,52% dibanding dengan perempuan yang hanya 48 orang dengan persentase sebesar 42,48%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawanPT Pos Indonesia Jakarta Pusat didominasi oleh laki-laki.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Kematangan usia dapat menentukan pengalaman, kedewasaan dan kebijaksanaan seseorang. Perbedaan usia juga akan membedakan persepsi terhadap sesuatu seperti perilaku, cara berfikir, cara bekerja, dan pengambilan keputusan seseorang. Berikut adalah tabel jumlah responden berdasarkan usia:



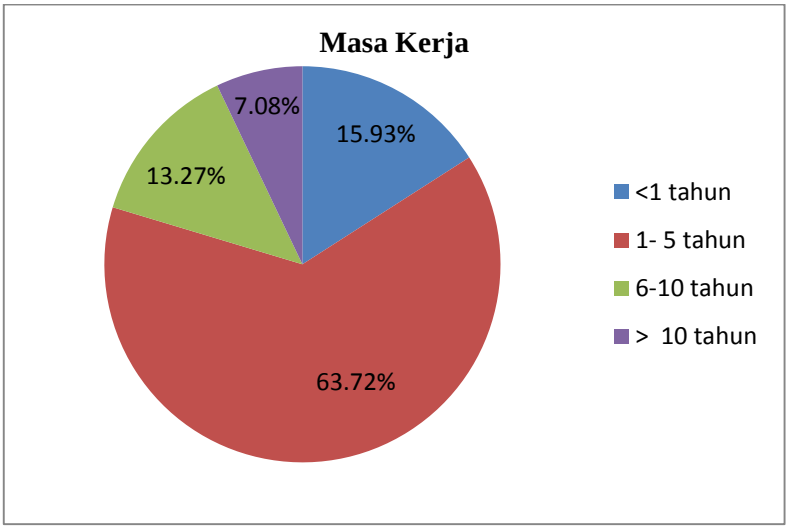
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan Gambar 4.2 diatas hasil penelitian terhadap usia responden menunjukkan bahwa responden terbanyak adalah responden yang berusia pada rentang 20-40 tahun, sebanyak 55,75%

Pekerjaan pada kantor pelayanan jasa pengiriman PT Pos Indonesia membutuhkan karyawan-karyawan muda yang aktif dan produktif serta mampu memberikan pelayanan yang prima dan berkualitas kepada pelanggannya, sehingga meningkatkan loyalitas pelanggan dalam menggunakan jasa perusahaan. Oleh sebab itu PT Pos mempekerjakan banyak karyawan-karyawan muda yang berada pada usia 20-40 tahun.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja karyawan turut mempengaruhi kemampuan serta keterampilan yang dimiliki karyawan.Semakin lama masa kerja seorang karyawan maka semakin tinggi pula keterampilan dan kemampuannya dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan begitu juga sebaliknya.

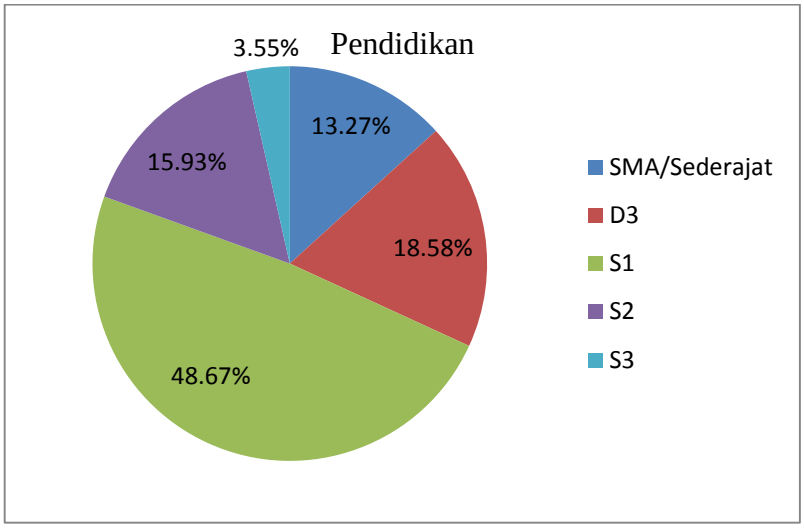


Gambar 4.3Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan karakteristik masa kerja yang ditunjukkan pada gambar 4.3 responden yang mempunyai masa kerja tertinggi adalah karyawan yang sudah mempunyai masa kerja selama 1-5 tahun sebesar 63,72%. Hal ini menunjukkan bahwa umumnya karyawan hanya bertahan pada masa kerja hingga 5 tahun saja, dan terlihat sangat sedikit karyawan yang tetap berkarir di PT Pos Indonesia hingga lebih dari 5 tahun. Persentase ini menunjukkan perusahaan cenderung belum mampu mempertahankan karyawan-karyawannya dalam waktu jangka panjang.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan merupakan salah satu hal penting dalam pekerjaan seseorang, dikarenakan keterkaitannya dengan keterampilan, pengetahuan dan kemampuan khususnya dalam lingkungan pekerjaan. Dengan kata lain, seseorang yang berpendidikan tinggi diharapkan mampu bekerja dengan tingkat kesulitan dan tanggung jawab yang lebih tinggi, begitupula sebaliknya. Untuk mengetahui tingkat pendidikan responden dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

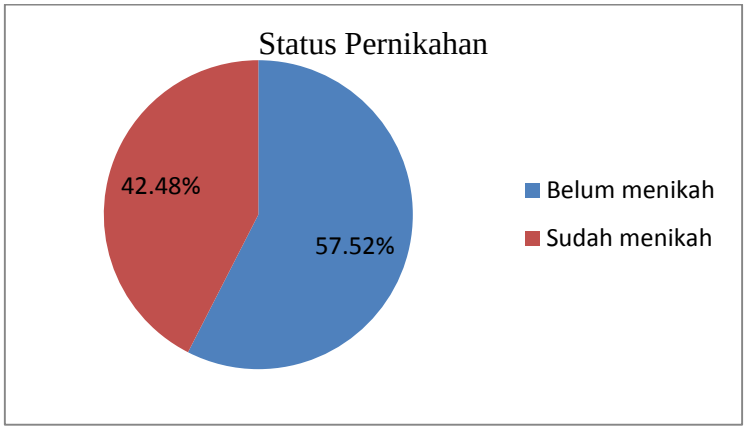


Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan gambar 4.4 diatas, dapat diketahui bahwa responden terbanyak adalah responden yang mengenyam pendidikan S1 berjumlah yakni 55 orang sebesar 48,67%. Hal tersebut menunjukan mayoritas responden sudah berpendidikan cukup tinggi yakni sudah lulus tingkat strata 1 (S1). Persentase ini juga sesuai dengan faktra jumlah tenaga kerja di Indonesia yang rata-rata merupakan lulusan S1.

5. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Status pernikahan akan menentukan kondisi tanggungan responden dan motivasinya dalam mencari nafkah. Seseorang yang telah menikah tentunya akan memiliki tanggung jawab lebih besar dibandingkan dengan karyawan yang belum menikah. Oleh karena itu karyawan yang sudah menikah biasanya lebih hati-hati dalam mengambil keputusan terkait segala sesuatunya.



Gambar 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pernikahan

Berdasarkan tabel 4.5 dapat diketahui bahwa mayoritas responden belum menikah, yakni sebanyak 65 orang dengan persentase sebesar 57,52%. Responden yang belum menikah berjumlah 48 orang sebesar 42,48%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden belum memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap keluarganya.

B. Deskripsi Data Variabel

Hasil analisis deskriptif adalah hasil pengolahan data mentah variabel penelitian yang meliputi variabel yang diteliti.Hasil analisis akan memberikan gambaran umum mengenai penyebaran dan distribusi data hasil penelitian yang didapat melalui kuesioner yang disebarkan kepada 113 responden yang berasal dari karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.

Jumlah pertanyaan keseluruhan ada 41 butir dimana variabel kinerja karyawan (Y)sebanyak 16 butir pertanyaan, variabel rekrutmen (X1)11 butir pertanyaan dan variabel seleksi (X2)sebanyak 14 butir pertanyaan. Kuesioner penelitian memiliki skor penilaian dari skala 1 hingga 4, dengan skor 1 untuk sangat tidak setuju (STS), skor 2 untuk tidak setuju (TS), skor 3 untuk setuju (S), dan skor 4 untuk sangat setuju (SS).

1. Analisis Deskripsi Kinerja Karyawan (Y)

Variabel terikat penelitian ini yaitu kinerja karyawan, diukur melalui butir pertanyaan dari nomor 1-16.Pada variabel ini terdapat 6 dimensi variabel yang digunakan. Adapun dimensi yang pertama yaitu: kuantitas pekerjaan dengan 2 indikator yaitu jumlah pekerjaan dan tanggung jawab, dimensi kedua kualitas pekerjaan dengan 2 indikator yaitu hasil kerja dan pelaksanaan tanggungjawab, dimensi ketiga yaitu pengetahuan tentang pekerjaan terdapat 2 indikator, pelaksanaan dan wawasan atau pengetahuan, dimensi ke empat yaitu kreativitas dengan 2

indikator yaitu keaktifan dan metode kerja, dimensi ke lima yaitu adaptasi dengan 2 indikator yaitu kebijakan baru dan rekan kerja. Dan dimensi terakhir pada variabel kinerja karyawan yaitu komunikasi dengan 2 indikator yaitu pengoptimalan komunikasi dan kerjasama.Analisis deskriptif untuk variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 4.1 di bawah ini:

Tabel 4.1

Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No.	Pernyataan	Ukuran	STS	TS	S	SS
KUANTITAS PEKERJAAN						
1	Jumlah pekerjaan yang diberikan dalam sebulan sesuai dengan harapan saya.	F	27	42	40	4
		%	23,89%	37,17%	35,40%	3,54%
2	Jenis pekerjaan yang diberikan selalu bervariasi dan tidak membosankan	F	19	57	29	8
		%	16,81%	50,44%	25,66%	7,08%
3	Tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan job deskripsi.	F	48	33	7	25%
		%	42,48%	29,20%	6,19%	22,12%
Total			**83.81%**	**116.81%**	**67.25%**	**32.74%**
Jumlah rata-rata			**27,73%**	**38,94%**	**22,42%**	**10,91%**
KUALITAS PEKERJAAN						
4	Hasil pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan target perusahaan.	F	20	54	24	15
		%	17,70%	47,79%	21,24%	13,27%
5	Saya berusaha memberikan hasil kerja yang lebih dari pada yang diinginkan perusahaan	F	9	64	28	12
		%	7,96%	56,64%	24,78%	10,62%
6	Saya berusaha bertanggung jawab atas semua pekerjaan saya.	F	23	63	20	7
		%	20,35%	55,75%	17,70%	6,19%
Total			**46.01%**	**160.18%**	**63.02%**	**30.08%**
Jumlah rata-rata			**15,34%**	**53,39%**	**21,24%**	**10,03%**
PENGETAHUAN TENTANG PEKERJAAN						
7	Saya mengetahui dengan baik bagaimana melaksanakan pekerjaan saya.	F	18	67	19	9
		%	15,93%	59,29%	16,81%	7,96%
8	Saya berusaha menambah pengetahuan mengenai	F	25	55	20	13

	pekerjaan saya	%	22,12%	48,67%	17,70%	11,50%
Total			**38.05%**	**107.96%**	**34.51%**	**19.46%**
Jumlah rata-rata			**19,03%**	**53,98%**	**17,26%**	**9,73%**
KREATIVITAS						
9	Saya menyampaikan ide dan gagasan dalam penyelesaian pekerjaan.	F	7	56	43	7
		%	6,19%	49,56%	38,05%	6,19%
10	Saya berusaha menyesuaikan cara bekerja saya dengan kondisi lingkungan pekerjaan	F	7	60	39	7
		%	6,19%	53,10%	34,51%	6,19%
Total			**12.38%**	**102.66%**	**72.66%**	**12.38%**
Jumlah rata-rata			**6,19%**	**51,33%**	**36,28%**	**6,19%**
ADAPTASI						
11	Saya tidak butuh waktu lama untuk menyesuaikan kebijakan baru perusahaan terhadap cara bekerja saya.	F	27	48	27	11
		%	23,89%	42,48%	23,89%	9,73%
12	Saya tidak pernah merasa kesulitan untuk menyesuaikan cara kerja dengan kebijakan baru yang diterapkan perusahaan.	F	26	36	35	16
		%	23,01%	31,86%	30,97%	14,16%
13	Saya mudah membangun hubungan baik dengan rekan atau mitra kerja baru ditempat kerja.	F	6	64	34	9
		%	5,31%	56,64%	30,09%	7,96%
Total			52.21%	130.98%	84.95%	31.85%
Jumlah rata-rata			**17,40%**	**43,66%**	**28,32%**	**10,62%**
KOMUNIKASI						
14	Saya berusaha mengkomunikasikan sesuatu dengan atasan saya menyangkut pekerjaan.	F	19	57	26	11
		%	16,81%	50,44%	23,01%	9,73%
15	Saya berpikir bahwa suatu pekerjaan selesai dengan mudah dengan kerja sama	F	46	31	12	24
		%	40,71%	27,43%	10,62%	21,24%
16	Saya selalu ingin menyelesaikan suatu pekerjaan dengan tim kerja saya	F	30	55	10	18
		%	26,55%	48,67%	8,85%	15,93%
Total			**84.07%**	**126.54%**	**42.57%**	**46.9%**
Jumlah rata-rata			**28,02%**	**42,18%**	**14,16%**	**15,63%**
Total Kinerja Karyawan			**18,95%**	**47,25%**	**23,28%**	**10,52%**

Sumber: Data diolah oleh Peneliti, 2016

Berdasarkan analisis deskriptif diatas menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia masih rendah hal ini dapat dilihat dari persentase dimensi tiap variabelnya.

Ditinjau dari Tabel 4.1 diatas, dapat dilihat persentase jawaban dari koresponden untuk dimensi pertama yaitu kuantitas pekerjaan. Responden memberikan jawaban sangat setuju berjumlah sebanyak 3,54%, menjawab setuju sebanyak 35.4%, menjawab tidak setuju sebanyak 37,17% dan sebanyak 23,89% yang menjawab sangat tidak setuju. Hal ini menggambarkan jumlah pekerjaan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan masih belum sesuai dengan job deskripsi yang seharusnya, kemudian pekerjaan yang diberikan cenderung membosankan, sehingga menyebabkan karyawan tidak termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kemudian dapat dilihat persentase untuk dimensi kedua yaitu kualitas pekerjaan, sebanyak 10,03% responden menyatakan sangat setuju, 21,24% memilih setuju, dan 53,59% menyatakan tidak setuju, serta 15,34 % memilih sangat tidak setuju. Persentase tersebut mengindikasikan bahwa karyawan belum mampu memberikan hasil kerja yang sesuai dengan target perusahaan, selain itu mereka juga belum berusaha untuk bisa memberikan hasil kerja dan tanggung jawab yang lebih baik terhadap pekerjaannya.

Dimensi ketiga yaitu pengetahuan tentang pekerjaan, persentase responden yang memilih sangat setuju adalah sebanyak 9,73%, kemudian yang memilih setuju sebanyak 17,26%, memilih tidak setuju sebanyak 53,98% dan 19,93% untuk pilihan sangat tidak setuju. Hal ini menggambarkan bahwa masih banyak karyawan yang

belum mengetahui dengan pasti pelaksanaan pekerjaan yang diberikan dan belum berusaha untuk belajar.

Dimensi selanjutnya yaitu kreativitas, persentase responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 6,19% dan memilih setuju sebanyak 36,28%, memilih tidak setuju sebanyak 51,33% dan yang sangat tidak setuju sebanyak 6,19%. Pada persentase tersebut menunjukkan karyawan cenderung tidak berani atau tidak mau menyampaikan gagasan dan ide yang dimiliki dalam rangka penyelesaian pekerjaan. Selain itu karyawan juga belum mampu menyesuaikan cara bekerja mereka dengan perubahan lingkungan pekerjaan.

Dimensi ke lima yaitu adaptasi, persentase responden yang menyatakan sangat setuju 10.62%, dan yang menjawab setuju sebanyak 28,32%, dan yang memilih tidak setuju sebanyak43,66% dan yang memilih sangat tidak setuju sebanyak 17,40%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan belum mampu menyesuaikan diri dengan kebijakan-kebijakan baru yang diterapkan dalam perusahaan terkait dengan sistem kerja, selain itu sebagian besar karyawan merasa kesulitan dalam menyesuaikan metode kerja atas perubahan yang terjadi.

Dimensi yang terakhir yaitu komunikasi, persentase dimensi ini sebanyak 15,63% menyatakan sangat setuju, dan kemudian sebanyak 14,16% menyatakan setuju, dan 42,18% menyatakan tidak setuju dan 28,02% responden yang memilih sangat tidak setuju. Hal ini menggambarkan bahwa sebagian besar karyawan cenderung bersifat individualis dalam menyelesaikan pekerjaan. Mereka beranggapan bahwa suatu pekerjaan akan lebih mudah apabila dikerjakan sendiri.

Hasil dari keseluruhan dimensi tersebut kemudian dijumlah dan dirata-ratakan kembali. Hasilnya menunjukkan bahwa jawaban paling banyak dipilih oleh responden adalah sangat setuju sebesar 10,52%, kemudian setuju sebesar 23,28%, dan pilihan tidak setuju sebesar 47,25% dan sangat tidak setuju sebesar 18,59%. Berdasarkan perhitungan persentase tersebut bahwa kinerja karyawan masih terbilang rendah dimana yang menyatakan sangat setuju hanya sebesar10,52% dan masih belum memenuhi kriteria yaitu sebesar 62%.

Berdasarkan analisis deskriptif tersebut diketahui bahwa dimensi kreativitas merupakan dimensi yang menjelaskan rendahnya kinerja karyawan dengan persentase rata-rata terendah memilih sangat setuju hanya sebesar 6,19%. Kemudian dilihat dari indikator penelitian penyebab rendahnya kinerja yaitu indikator jumlah pekerjaan, dengan persentase hanya sebesar 3,54%. Selain itu penyebab lainnya adalah keaktifan dan pelaksanaan tanggung jawab, dan metode kerja. Ketiga indikator tersebut memiliki persentase sangat setuju yang sama sebesar 6,19% dan masih sangat jauh dari kriteria 62% . Hal ini mengindikasikan bahwa pertama berdasarkan indikator jumlah pekerjaan sebagian besar karyawan merasa tidak mendapatkan jumlah pekerjaan yang sesuai dengan harapan mereka, kemudian berdasarkan indikator keaktifan, mayoritas karyawan masih belum mau menyampaikan ide dan gagasan yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaan. Kedua, berdasarkan indikator pelaksanaan tanggung jawab disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan belum melaksanakan tangung jawab dengan sepenuhnya atas pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Dan ketiga, berdasarkan indikator metode kerja diindikasikan bahwa

sebagian besar karyawan belum berusaha menyesuaikan cara bekerja mereka dengan lingkungan pekerjaan.

2. Analisis Deskripsi Variabel Rekrutmen (X1)

Variabel bebas pertama yaitu rekrutmen yang diukur melalui butir pernyataan dari nomor 16-27. Terdapat 3 dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel rekrutmen, yaitu: sumber rekrutmen dengan indikator internal dan eksternal, kemudian dimensi kedua yaitu metode rekrutmen dengan 2 indikator yaitu terbuka dan tertutup, dan dimensi ketiga yaitu proses rekrutmen dengan 4 indikator yaitu: strategi rekrutmen, pencarian pelamar, penyisihan pelamar, dan pengelompokan pelamar. Dibawah ini adalah hasil analisis deskriptifnya:

Tabel 4.2
Analisis Deskriptif Variabel Rekrutmen (X1)

No.	Pernyataan	Ukuran	STS	TS	S	SS
SUMBER REKRUTMEN						
17	Sumber internal perekrutan dapat diperoleh dari teman-teman/anggota keluarga dari tenaga kerja lama.	F	39	42	12	20
		%	34,51%	37,17%	10,62%	17,70%
18	Untuk mengisi lowongan pekerjaan yang kosong, perusahaan melakukan dengan cara promosi jabatan.	F	16	59	19	19
		%	14,16%	52,21%	16,81%	16,81%
19	PT Pos Indonesia melakukan kerja sama dengan lembaga penyedia tenaga kerja dan Universitas.		20	62	15	16
		%	17,70%	54,87%	13,27%	14,16%
20	Rekrutmen suatu perusahaan dapat dilakukan oleh agen tenaga kerja.		26	57	20	10
		%	23,01%	50,44%	17,70%	8,85%
Total (%)			**89,38%**	**194,69%**	**58,4%**	**57,52%**
Jumlah Rata-rata (%)			**22,35%**	**48,67%**	**14,60%**	**14,38%**

METODE REKRUTMEN						
21	PT Pos Indonesia sudah memanfaatkan media massa dan media sosial dalam sosialisasi rekrutmen	F	15	62	25	11
		%	13,27%	54,87%	22,12%	9,73%
22	Informasi mengenai rekrutmen PT Pos Indonesia tidak mudah didapatkan.	F	29	46	22	16
		%	25,66%	40,71%	19,47%	14,16%
Total (%)			**38,93%**	**95,58%**	**41,59%**	**23,89%**
Jumlah Rata-rata (%)			**19,47%**	**47,79%**	**20,80%**	**11,95%**
PROSES REKRUTMEN						
23	Strategi rekrutmen PT Pos Indonesia sudah berjalan efektif dan efisien.	F	11	62	33	7
		%	9,73%	54,87%	29,20%	6,19%
24	PT Pos Indonesia sudah menerapkan proses pencarian para pelamar dengan baik.	F	15	54	29	15
		%	13,27%	47,79%	25,66%	13,27%
25	Penyisihan pelamar PT Pos Indonesia berdasarkan pada kelengkapan persyaratan yang telah ditentukan.	F	19	51	26	17
		%	16,81%	45,13%	23,01%	15,04%
26	Proses penyisian para pelamar sudah berjalan dengan adil dan sesuai aturan.	F	21	43	32	17
		%	18,58%	38,05%	28,32%	15,04%
27	Pengelompokan calon pelamar pada PT Pos Indonesia sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan.	F	10	63	31	9
		%	8,85%	55,75%	27,43%	7,96%
Total (%)			**67,24%**	**241,59%**	**133,62%**	**57,5%**
Jumlah Rata-rata (%)			**13,45%**	**48,32%**	**26,73%**	**11,50%**
Total Rekrutmen			**18,42%**	**48,26%**	**20,71%**	**12,61%**

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2016

Berdasarkan analisis deskriptif diatas menunjukkan bahwa variabel rekrutmen pada PT Pos Indonesia tidak efektif hal ini dapat dilihat dari persentase dimensi tiap variabelnya.

Ditinjau dari Tabel 4.2 dapat dilihat persentase jawaban untuk dimensi pertama yaitu sumber rekrutmen, persentase responden yang memilih jawaban sangat setuju sebanyak 14,38%, kemudian sebanyak 14,60% memilih setuju dan sebanyak 48,67% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju sebanyak 22,35%. Persentase ini

menunjukkan karyawan cenderung beranggapan sumber rekrutmen yang digunakan perusahaan dalam memperolah calon-calon karyawan tidak sesuai dengan sumber rekrutmen pada umumnya. Selain itu perusahaan juga dinilai belum mampu bekerja sama dengan lembaga-lembaga penyalur calon karyawan dalam rangka pemenuhan sumber daya manusia perusahaan.

Kemudian dimensi kedua yaitu metode rekrutmen, sebanyak 11,95% menyatakan sangat setuju dan kemudian sebanyak 20,80% menyatakan setuju, 47,79% menyatakan tidak setuju dan sebanyak 19,47% menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menggambarkan bahwa metode rekrutmen yang diterima karyawan dalam proses rekrutmen yang telah dialami tidak sesuai dan belum efektif. Selain itu karyawan juga menilai metode rekrutmen perusahaan belum mengoptimalkan penggunaan media masa dalam penyampaian informasi rekrutmen.

Dimensi terakhir yaitu proses rekrutmen, persentase yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11,50% dan sebanyak 26,73% menyatakan setuju, dan responden yang memilih tidak setuju sebanyak 48,32% dan yang memilih sangat tidak setuju adalah sebanyak 13,45%. Dalam hal ini persentase menunjukkan, proses rekrutmen yang diterapkan perusahaan belum berjalan efektif dan efisien.

Kemudian hasil dari keseluruhan dimensi tersebut kemudian dijumlahkan dan dirata-ratakan. Hasilnya menununjukkan bahwa sebanyak 12,61% responden menyatakan sangat setuju dan kemudian sebesar 20,71% menyatakan setuju dan sebanyak 48,26% menyatakan tidak setuju serta sebanyak 18,42% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan jawaban dari 113 responden tersebut, disimpulkan bahwa

rekrutmen yang diterapkan karyawan masih terbilang belum efektif dengan persentaseresponden yang memilih sangat setuju hanya 12,61% dan masih kriteria penilaian sebesar 62%.

Berdasarkan analisis deskriptif tersebut dapat dilihat bahwa dimensi proses rekrutmen menjelaskan rendahnya kinerja karyawan, dengan persentasi hanya sebesar 11,50% menyatakan sangat setuju. Dilihat dari indikator penelitian pada variabel rekrutmen, penyebab pertama rendahnya kinerja karyawan yaitu indikator strategi rekrutmen dimana pada indikator ini yang memilih sangat setuju hanya sebesar 6,19% yang mengindikasikan bahwa strategi rekrutmen yang diterapkan perusahaan masih belum efektif dan efisien. Kemudian penyebab kedua adalah indikator pengelompokan pelamar, dengan persentase sangat setuju hanya sebesar 7,96% yang mengindikasikan bahwa proses pengelompokan para pelamar yang dilakukan perusahaan dalam proses rekrutmen belum sesuai dengan kualifikasi perusahaan. Dan penyebab ketiga adalah pada indikator sumber rekrutmen eksternal dimana yang memilih sangat setuju hanya sebesar 8,85% yang mengindikasikan bahwa perusahaan belum memanfaatkan sumber rekrutmen eksternal dengan optimal.

3. Analisis Deskriptif VariabelSeleksi (X2)

Berdasarkan analisis deskriptif diatas menunjukkan bahwa variabel seleksi karyawan pada PT Pos Indonesia tidak efektif hal ini dapat dilihat dari persentase dimensi tiap variabelnya.

Variabel bebas yang kedua yaitu seleksi yang diukur melalui pernyataan nomor 28 sampai 41. Dimensi yang digunakan dalam penelitian ini untuk variabel seleksi ada dua yaitu proses seleksi dan metode seleksi. Proses seleksi menggunakan 6 indikator yaitu: penerimaan pendahuluan, tes penerimaan, wawancara, tes kesehatan, wawancara atasan langsung, dan keputusan penerimaan. Sedangkan, untuk dimensi metode seleksi menggunakan 2 indikator yaitu: ilmiah dan non ilmiah. Berikut adalah analisis deskriptifnya:

Tabel 4.3

Analisis Deskriptif Variabel Seleksi (X2)

No.	Pernyataan	Ukuran	STS	TS	S	SS
PROSES SELEKSI						
28	Saya mendapatkan wawancara pendahuluan saat mengajukan lamaran pada PT Pos Indonesia.	F	49	35	7	22
		%	43,36%	30,97%	6,19%	19,47%
29	Saya mengikuti tes penerimaan seperti tes psikotes dan tes kemampuan dasar	F	33	14	21	45
		%	29,20%	12,39%	18,58%	39,82%
30	Proses wawancara yang dilaksanakan sudah memenuhi prosedur seperti wawancara pada umumnya	F	49	20	19	25
		%	43,36%	17,70%	16,81%	22,12%
31	Tes kesehatan yang dilaksanakan dalam proses seleksi memenuhi standar dan prosedur pelaksanaan	F	66	31	7	9
		%	58,41%	27,43%	6,19%	7,96%
32	Saya mengikuti wawancara oleh atasan langsung Perusahaan PT Pos Indonesia	F	45	37	11	20
		%	39,82%	32,74%	9,73%	17,70%
33	Saya percaya bahwa keputusan penerimaan pada PT Pos Indonesia sepenuhnya ditentukan oleh hasil Seleksi	F	54	36	10	13
		%	47,79%	31,86%	8,85%	11,50%
34	Keputusan penerimaan karyawan PT Pos Indonesia sudah	F	37	34	20	22

	adil dan sesuai dengan aturan.	%	32,74%	30,09%	17,70%	19,47%
Total (%)			**294,68 %**	**183,18 %**	**84,05%**	**146%**
Jumlah Rata-rata (%)			**42,10%**	**26,17%**	**12,01%**	**19,72%**
METODE SELEKSI						
35	Saya ditempatkan pada posisi atau jabatan yang saya inginkan.	F	47	52	6	8
		%	41,59%	46,02%	5,31%	7,08%
36	Prestasi Akademik yang baik dapat membantu saya diterima pada suatu perusahaan	F	43	54	10	6
		%	38,05%	47,79%	8,85%	5,31%
37	Pengalaman kerja merupakan salah satu faktor pendukung saya diterima berkerja	F	45	35	12	21
		%	39,82%	30,97%	10,62%	18,58%
38	Rekomendasi merupakan salah satu faktor penunjang seseorang diterima ditempat kerja	F	43	33	10	27
		%	38,05%	29,20%	8,85%	23,89%
39	Penampilan fisik merupakan salah satu pertimbangan seseorang diterima ditempat kerja.	F	49	42	11	11
		%	43,36%	37,17%	9,73%	9,73%
40	Pada PT Pos Indonesia, proses seleksi berjalan sesuai dengan proses seleksi pada umumnya.	F	67	21	10	15
		%	59,29%	18,58%	8,85%	13,27%
41	Proses seleksi PT Pos Indonesia mengikuti peraturan perundang-undangan ketenagakerjaan	F	40	21	16	36
		%	35,40%	18,58%	14,16%	31,86%
Total (%)			**295,56 %**	**225,31 %**	**93,8%**	**109,72 %**
Jumlah Rata-rata			**42,23%**	**32,62%**	**9,48%**	**15,68%**
Total Seleksi			**42,16%**	**29,39%**	**10,75%**	**17,70%**

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2016

Berdasarkan analisis deskriptif diatas menunjukkan bahwa variabel seleksi pada PT Pos Indonesia tidak efektif hal ini dapat dilihat dari persentase dimensi tiap variabelnya.

Ditinjau dari Tabel 4.3 dapat dilihat persentase jawaban untuk dimensi proses seleksi sebanyak 19,72% menyatakan sangatsetuju, kemudian sebanyak 12,01%, dan sebanyak 26,17% memilih tidak setuju dan responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 42,10%. Hal ini menggambarkan bahwa proses seleksi yang diterapkan perusahaan belum mampu memperoleh sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas sesuai dengan kualifikasi perusahaan.

Kemudian dimensi kedua yaitu metode seleksi, dari hasil presentase, sebanyak 15,58% menyatakan sangat setuju, sebanyak 9,48% menyatakan setuju, 32,62% menyatakan tidak setuju dan sebanyak 42,23% menyatakan sangat tidak setuju.Pada persentase ini dapat dilihat bahwa metode yang diterapkan dalam menyeleksi calon karyawan perusahaan tidak berjalan dengan baik sehingga menyebabkan inefisiensi.

Kemudian dari hasil persentase tersbut kemudian dijumlahkan dan dirata-ratakan. Dari hasil yang diperoleh terlihat bahwa sebanyak 17,70% responden menyatakan sangat setuju, kemudian sebanyak 10,75% menyatakan setuju, sebanyak 29,39% menyatakan tidak setuju dan 42,16% menyatakan sangat tidak setuju. Dari persentase tersebut dapat disimpulan bahwa seleksi yang diterapkan perusahaan masih belum efektif dimana persentase respnden yang memilih sangat setuju hanya sebesar 17,70% dan masih jauh dari kriteria penilaian efektif sebesar 62%.

Berdasarkan analisis deskriptif tersebut dapat dilihat bahwa dimensi metode seleksi pada variabel seleksi merupakan dimensi yang paling mempengaruhi rendahnya kinerja karyawan dengan persentasesangat setuju hanya sebesar 15,68%. Dilihat dari indikator penelitian, penyebab pertama rendahnya kinerja adalah

indikator metode seleksi nonilmiah dengan persentase sangat setuju hanya sebesar 5,31% yang mengindikasikan responden tidak setuju bahwa prestasi akademik membantu para pelamar untuk dapat diterima dalam suatu perusahaan. Kemudian penyebab kedua adalah indikator penempatan dengan persentase sangat setuju hanya sebesar 7,08% yang mengindikasikan bahwa penempatan yang dilakukan perusahaan setelah para pelamar lolos seleksi belum sesuai dengan posisi dan jabatan yang mereka harapkan. Dan penyebab ketiga adalah indikator tes kesehatan dengan persentase sangat setuju sebesar 7,96%, yang mengindikasikan bahwa pelaksanaan tes kesehatan sebagai bagian dari proses seleksi belum sesuai dengan standar dan prosedur pelaksanaan.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Peneliti menggunakan aplikasi SPSS 22 untuk menguji model dan hubungan-hubungan yang dikembangkan pada bab sebelumnya yang telah dijelaskan.

1. Hasil Pengujian Instrumen

1.1. Uji Validitas

Sebelum menyebar kuesioner sesungguhnya kepada karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat, peneliti melakukan uji validitas kuesioner terlebih dahulu untuk mengetahui apakah ada pernyataan yang harus dihilangkan atau diganti karena

dianggap tidak relevan. Uji validitas kuesioner disebar pada karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat sebanyak 30 orang.

Dalam penelitian ini peneliti melakukan perhitungan uji validitas menggunakan *correlation pearson product moment* dibantu dengan *software* SPSS 22.

Kriterianya adalah sebagai berikut:

- Jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,361), maka instrumen atau *item* pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
- Jika nilai $r_{hitung} < r_{tabel}$ (0,361), maka instrumen atau *item* pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan invalid).

Hasil uji validitas dari 41 pernyataan dalam kuesioner, dengan jumlah responden 30 orang dan α=0,05 adalah sebesar 0,361. Sehingga nilai r_{hitung} yang didapat jika lebih dari 0,361 maka dianggap valid.

1.1.1. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4.4

Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

Item	rtabel	Rhitung	keterangan
Kinerja Karyawan (Y)			
1	0,361	0.656	Valid
2	0,361	0.700	Valid
3	0,361	0.652	Valid
4	0,361	0.588	Valid
5	0,361	0.557	Valid
6	0,361	0.678	Valid
7	0,361	0.858	Valid
8	0,361	0.629	Valid
9	0,361	0.431	Valid
10	0,361	0.630	Valid
11	0,361	0.589	Valid
12	0,361	0.605	Valid
13	0,361	0.710	Valid
14	0,361	0.619	Valid
15	0,361	0.551	Valid
16	0,361	0.680	Valid

Sumber : Data diolah peneliti, 2016

Berdasarkan tabel 4.4 diatas, dapat dilihat bahwa semua item pernyataan pada variabel kinerja karyawan (Y) memiliki nilai r_{hitung}yang lebih lebih besar dari r_{tabel} (0.361). Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan variabel kinerja karyawan valid, dan dapat digunakan untuk penelitian.

1.1.2. Hasil Uji Validitas Rekrutmen (X1)

Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Rekrutmen

(X1)Item	rtabel	Rhitung	Keterangan
Rekrutmen (X1)			
17	0,361	0.695	Valid
18	0,361	0.643	Valid
19	0,361	0.817	Valid
20	0,361	0.859	Valid
21	0,361	0.601	Valid
22	0,361	0.698	Valid
23	0,361	0.668	Valid
24	0,361	0.723	Valid
25	0,361	0.731	Valid
26	0,361	0.631	Valid
27	0,361	0.714	Valid

Sumber : Data diolah peneliti, 2016

Berdasarkan tabel 4.5 diatas, dapat dilihat bahwa semua item pernyataan pada variabel rekrutmen (X1) memiliki nilai r_{hitung} yang lebih lebih besar dari r_{tabel} (0.361). Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan variabel rekrutmen valid, dan dapat digunakan untuk penelitian.

1.1.3. Hasil Uji Validitas Seleksi (X2)

Tabel 4.6

Hasil Uji Validitas Seleksi (X2)

Item	rtabel	rhitung	Keterangan
Seleksi (X2)			
28	0,361	0.836	Valid
29	0,361	0.754	Valid
30	0,361	0.805	Valid
31	0,361	0.825	Valid
32	0,361	0.824	Valid
33	0,361	0.723	Valid
34	0,361	0.691	Valid
35	0,361	0.794	Valid
36	0,361	0.837	Valid
37	0,361	0.759	Valid
38	0,361	0.690	Valid
39	0,361	0.819	Valid
40	0,361	0.682	Valid
41	0,361	0.807	Valid

Sumber : Data diolah peneliti, 2016

Berdasarkan tabel 4.6 diatas, dapat dilihat bahwa semua item pernyataan pada variabel seleksi (X2) memiliki nilai r_{hitung}yang lebih lebih besar dari r_{tabel} (0.361). Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan variabel seleksi valid, dan dapat digunakan untuk penelitian.

1.2. Uji Reliabilitas

Perhitungan uji reliabilitas dalam kuesioner penelitian ini menggunakan uji *Cronbach's Alpha*, yaitu menunjukkan nilai koefisien realibilitasnya untuk mengukur besaran nilai positif dari variabel, dengan kriteria sebagai berikut:

- Jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6 maka instrumen dikatakan reliabel.
- Jika nilai *Cronbach's Alpha* < 0,6 maka instrumen dikatakan tidak reliabel.

Hasil uji reliabilitas untuk masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel 4.8 di bawah ini:

Tabel 4.7

Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	*Cronbach's Alpha*	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	**0,901**	**Reliabel**
Rekrutmen (X1)	**0,892**	**Reliabel**
Seleksi (X2)	**0,939**	**Reliabel**

Sumber: Data diolah oleh Peneliti, 2016

Berdasarkan tabel 4.7 dapat diketahui bahwa hasil uji reliabilitas untuk masing-masing variabel dengan menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*, terlihat nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6 untuk variabel kinerja karyawan sebesar 0,901, rekrutmen sebesar 0,892, dan seleksi sebesar 0,939. Jadi, instrumen dari ketiga variabel tersebut dinyatakan reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian karena telah memenuhi syarat > 0,6.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik peneliti lakukan untuk menguji hipotesis.Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

2.1. Uji Normalitas

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah sampel yang diambil dalam penelitian berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dilakukan dengan *one sample Kolmogorov - Smirnov Test* dan dikatakan normal jika nilai residual yang terdistribusi secara normal memiliki probabilitas signifikansi lebih besar dari 0,05.

Tabel 4.8
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kinerja	Rekrutmen	Seleksi
N		113	113	113
Normal Parameters[a,b]	Mean	36.01	25.16	28.58
	Std. Deviation	5.819	4.393	6.366
Most Extreme Differences	Absolute	.049	.054	.047
	Positive	.049	.054	.047
	Negative	-.045	-.043	-.031
Kolmogorov-Smirnov Z		.524	.577	.500
Asymp. Sig. (2-tailed)		**.947**	**.893**	**.964**

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.

Sumber: Perhitungan SPSS 22.0, 2016

Berdasarkan tabel uji normalitas pada tabel 4.8 yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS 22 uji *kolmogorov-smirnov*, dapat dilihat nilai signifikan dari penelitian ini untuk variabel kinerja karyawan adalah sebesar 0,947, rekrutmen sebesar 0,893 dan seleksi sebesar 0,964. Keseluruhan nilai lebih besar dari

taraf signifikansi yaitu 0,05. Dari perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel tersebut berdistribusi normal sehingga memenuhi syarat untuk dilakukan metode analisis regresi linier berganda.

2.2. Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan dengan mencari persamaan garis regresi variabel rekrutmen (X1) dan seleksi (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Pengujian dapat dilakukan dengan menggunakan *test for linearity* pada taraf signifikasi 0,05. Kriteria dalam uji linearitas adalah dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikasi (*linearity*) kurang dari 0,05.

Tabel 4.9

Hasil Uji Linearitas Rekrutmen dan Kinerja Karyawan

ANOVA Table

			Sum of	Df	Mean	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Rekrutmen	Between Groups	(Combined)	2063.755	22	93.807	4.882	.000
		Linearity	1444.486	1	1444.48	75.180	**.000**
		Deviation from	619.269	21	29.489	1.535	.086
	Within Groups		1729.236	90	19.214		
	Total		3792.991	112			

Sumber: Perhitungan SPSS 22.0, 2016

Berdasarkan hasil uji linearitas antara variabel kinerja karyawandengan variabelrekrutmen pada Tabel 4.9 diatas, diketahui bahwa nilai signifikansi linearitas sebesar 0,000. Artinya, nilai signifikansi tersebut kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa antara kedua variabel tersebut terdapat hubungan yang linear.

Tabel 4.10

Uji LinearitasSeleksi dan Kinerja Karyawan

ANOVA Table

			Sum of	df	Mean	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Seleksi	Between Groups	(Combined)	2335.663	28	83.417	4.808	.000
		Linearity	1716.458	1	1716.458	98.936	**.000**
		Deviation from	619.204	27	22.933	1.322	.168
	Within Groups		1457.329	84	17.349		
	Total		3792.991	112			

Sumber: Perhitungan SPSS 22.0, 2016

Berdasarkan hasil uji linearitas antara variabel seleksi dengan variabel kinerja karyawan pada Tabel 4.10 diatas, diketahui bahwa nilai signifikansi linearitas sebesar 0,000. Artinya, nilai signifikansi tersebut kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa antara kedua variabel tersebut terdapat hubungan yang linear.

Dari kedua tabel uji linearitas, masing-masing variabel X memiliki nilai linearity yaitu variabel rekrutmen (X1) sebesar 0,000 dan variabel seleksi (X2) sebesar 0,000 sehingga dapat dikatakan bahwa setiap variabel X terdapat hubungan yang linier terhadap variabel Y karena nilai Signifikansi Linearitas kurang dari 0,05.

2.3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan korelasi kuat antar variabel bebas (independen).Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah multikolinearitas. Uji multikolinearitas menggunakan SPSS dengan melihat nilai VIF *(variance inflation factor)* dan

koefisien korelasi antar variabel bebas.Kriteria yang digunakan adalah Jika besar VIF<5 atau mendekati 1, maka mencerminkan tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 4.11

Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients[a]

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Rekrutmen	.806	**1.240**
	Seleksi	.806	**1.240**

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Perhitungan SPSS 22.0, 2016

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada Tabel 4.11 dengan menggunakan statistik pengolahan data, diketahui angka VIF untuk rekrutmensebesar 1,240 dan seleksisebesar 1,240.Nilai VIF dari seluruh variabel bebas adalah kurang dari 5, maka di antara kedua variabel bebas tersebut tidak ditemukan adanya masalah multikolinearitas.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam regresi antara variabel bebas rekrutmen (X_1) dan seleksi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) tidak terjadi multikolinieritas antara variabel bebas. Hal ini mengindikasikan tidak terdapat kolerasi kuat antar variabel bebas, dengan demikian variabel dapat diterima.

2.4. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode uji *Spearman's Rho*,

yaitu mengkorelasikan nilai residual *(unstandardized residual)* dengan masing-masing variabel independen. Jika signifikasi kurang dari 0,05, maka terjadi masalah heteroskedastisitas.

Tabel 4.12
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Correlations

			Unstandardized	Rekrutmen	Seleksi
Spearman's rho	Unstandardized Residual	Correlation	1.000	.066	.028
		Sig. (2-tailed)	.	**.489**	**.770**
		N	113	113	113
	Rekrutmen	Correlation	.066	1.000	.503**
		Sig. (2-tailed)	**.489**	.	.000
		N	113	113	113
	Seleksi	Correlation	.028	.503**	1.000
		Sig. (2-tailed)	**.770**	.000	.
		N	113	113	113

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Perhitungan SPSS 22.0, 2016

Pada Tabel 4.12 diatas, diketahui korelasi antara rekrutmen dengan *unstandardized residual* menghasilkan nilai signifikasi 0,489korelasi antara seleksi dengan *unstandardized residual* menghasilkan nilai 0,770. Jadi, dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak ditemukan adanya masalah heteroskedastisitas, karena nilai signifikasi korelasi lebih besar dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa varians yang dimiliki kedua variabel bebas tersebut bersifat konstan jika digunakan dalam satu pengamatan kepengamatan lain. Dengan demikian variabel dapat diterima.

3. Hasil Pengujian Hipotesis

3.1. Hipotesis 1 (H1) : Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan

3.1.1. Hasil Pengujian Regresi Linear Sederhana untuk H_1 (uji t)

Uji regresi sederhana merupakan metode untuk melihat pengaruh variabel rekrutmen terhadap kinerja karyawansecara parsial. Adapun rumusan hipotesis dan kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

Rumusan Hipotesis 1

H_o : Rekrutmen tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat

H_a : Rekrutmen berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat

Dasar dari pengambilan keputusan adalah membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} adalah sebagai berikut:

1. Ho diterima jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau nilai signifikansi lebih besar daripada 0,05
2. Ho ditolak jika $-t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$serta nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05

Adapun untuk menguji hipotesis yang pertama ini dapat dilihat pada tabel *coefficien*t dari ouput analisis regresi linear sederhana dengan SPSS 22.0 di bawah ini.

Tabel 4.13
Hasil Uji t Variabel Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.440	2.527		6.111	.000
	Rekrutmen	.818	.099	.617	8.263	**.000**

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Perhitungan SPSS 22.0, 2016

Berdasarkan Tabel 4.13 variabel rekrutmen memiliki t_{hitung} sebesar 8,263. Nilai t_{hitung} kemudian dibandingkan dengan nilai t_{tabel} yang dicari pada α = 5% : 2 = 2,5% (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) n-k-1 atau 113-2-1, dimana n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah variabel bebas dan memiliki signifikansi sebesar 0.000 Berdasarkan perhitungan tersebut, didapat t_{tabel}sebesar 1,982 dengan demikian t_{hitung} (8,263) > t_{tabel} (1,982) serta nilai signifikansi 0.000 yang kurang dari 0.05.Kesimpulan yang dapat diambil dari hipotesis 1 adalah **H_0 ditolak dan H_a diterima**.Dengan demikian variabel rekrutmenmemiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

3.1.2. Model Persamaan Regresi Linear Sederhana Untuk H_1

Berdasarkan Tabel 4.13 dapat diperoleh persamaan regresi liniear berganda untuk hipotesis pertama seperti berikut ini:

$$\widehat{Y} = 15{,}440 + 0{,}818X_1$$

Persamaan ini akan digunakan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Berdasarkan persamaan tersebut konstanta sebesar 15,440. Dengan demikian, jika nilai variabel rekrutmen (X_1) bernilai 0, maka variabel kinerja karyawan (Y) akan bernilai 0,818.Koefisien regresi variabel rekrutmen (X_1) sebesar 0,818.Artinya, jika nilai variabel rekrutmen (X_1) ditingkatkan sebesar satu satuan, maka variabel kinerja karyawan (Y) akanmengalami kenaikan sebesar 0,818. Karena koefisien variabel X_1 bernilai positif, artinya terjadi pengaruh positif antara rekrutmen dengan kinerja karyawan. Dari persamaan tersebut bisa disimpulkan bahwa dengan melakukan peningkatan kualitas rekrutmen perusahaan, maka hal tersebut juga akan meningkatkan kinerja karyawan perusahaan.

3.1.3. Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2) untuk H1

Analisis determinasi diperlukan untuk mengetahui seberapa besar persentase pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.Berikut adalah hasil analisis determinasi antara variabel rekrutmen dengan kinerja karyawan.

Tabel 4.14
Hasil Analisis R^2Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.617[a]	**.381**	.375	4.600

a. Predictors: (Constant), Rekrutmen

Sumber: Perhitungan SPSS 22.0, 2016

Dari Tabel 4.14 diketahui nilai R^2 sebesar 0,381atau (38,1%). Hal ini menunjukkan bahwa 38,1% kinerja karyawan dijelaskan oleh faktor rekrutmensedangkan sisanya sebesar 61,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukan kedalam analisis regresi linear sederhana untuk hipotesis tersebut.

3.2. Hipotesis 2 (H2) : Seleksi terhadap Kinerja Karyawan

3.2.1. Hasil Pengujian Regresi Linear Sederhana untuk H_2 (uji t)

Uji hipotesis kedua sama dengan uji hipotesis pertama, yaitu dengan melakukan analisis regresi linear sederhana (uji t). Adapun rumusan hipotesis dan kriteria pengambilan keputusannya adalah:

Rumusan Hipotesis 2

H_o : Seleksi tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat

H_a : Seleksi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.

Dasar dari pengambilan keputusan adalah membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} adalah sebagai berikut:

1. Ho diterima jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$atau nilai signifikansi lebih besar daripada 0,05
2. Ho ditolak jika $-t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$serta nilai signifikan lebih kecil dari 0,05

Adapun untuk menguji hipotesis yang kedua ini dapat dilihat pada tabel *coefficien*t dari ouput analisis regresi linear sederhana dengan SPSS 22.0 di bawah ini.

Tabel 4.15
Hasil Uji t Variabel Seleksi terhadap Kinerja Karyawan

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18.438	1.879		9.813	.000
	Seleksi	.615	.064	.673	9.579	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Perhitungan SPSS 22.0, 2016

Berdasarkan Tabel 4.15, variabel seleksi memiliki t_{hitung} sebesar 9,579. Nilai t_{hitung} kemudian dibandingkan dengan nilai t_{tabel} yang dicari pada $\alpha = 5\% : 2 = 2{,}5\%$ (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) n-k-1 atau 113-2-1, dimana n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah variabel bebasdan signifikasnsi sebesar 0,000. Berdasarkan perhitungan tersebut, didapat t_{tabel} sebesar 1,982 dengan demikian t_{hitung} (9,579) > t_{tabel}(1,982) serta nilai signifikansi 0.000 kurang dari 0.05. Kesimpulan yang dapat diambil dari hipotesis 2 adalah **H_0 ditolak dan H_a diterima**.Dengan demikian variabel seleksi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

3.2.2. Model Persamaan Regresi Linear Sederhana Untuk H_2

Berdasarkan Tabel 4.15 dapat diperoleh persamaan regresi liniear berganda untuk hipotesis pertama seperti berikut ini:

$$\widehat{Y} = 18{,}438 + 0{,}615X_2$$

Persamaan ini akan digunakan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Berdasarkan persamaan tersebut konstanta sebesar 18,438 dengan demikian, jika nilai variabel seleksi (X_2) bernilai 0, maka variabel Kinerja Karyawan (Y) akan bernilai 18,438

Koefisien regresi varabel seleksi (X_2) sebesar 0,615. Artinya, jika nilai variabel seleksi (X_2) ditingkatkan sebesar satu satuan, maka variabel kinerja karyawan(Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,615 satuan. Karena koefisien variabel X_2 bernilai positif, artinya terjadi pengaruh positif antara seleksi dengan kinerja karyawan.Dengan demikian dapat disimpulan bahwa dengan meningkatkan kualitas rekrutmen perusahaan, maka kinerja karyawan perusahaan juga dapat meningkat.

3.2.3. Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2) untuk H_2

Analisis determinasi diperlukan untuk mengetahui seberapa besar persentase pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.Berikut adalah hasil analisis determinasi antara variabel seleksi terhadap kinerja karyawan.

Tabel 4.16
Hasil Analisis R^2Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.673[a]	.453	.448	4.325

a. Predictors: (Constant), Seleksi

Sumber: Perhitungan SPSS 22.0, 2016

Dari Tabel 4.16 diketahui nilai R^2 sebesar 0,453 atau (45,3%). Hal ini menunjukkan bahwa 45,3% kinerja karyawandijelaskan oleh faktor seleksi, sedangkan sisanya sebesar 54,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukan kedalam analisis regresi linear sederhana untuk hipotesis tersebut.

3.3. Hasil Uji Regresi Linear Berganda untuk Hipotesis 3 (uji F)

Dalam rangka menguji hipotesis ketiga, yaitu apakah terdapat pengaruh antara rekrutmen dan seleksi secara bersama-sama atau simultan terhadap kinerja karyawan, maka perlu dilakukan uji F. Rumusan hipotesis dan kriteria pengambilan keputusannya adalah:

Rumusan Hipotesis 3:

H_o : Rekrutmen dan seleksi tidak memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.

H_a : Rekrutmen dan seleksi memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.

Dasar pengambilan keputusan adalah membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} dengan kriteria sebagai berikut:

- Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka Ho diterima
- Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka Ho ditolak

Hasil uji F dapat dilihat pada Tabel 4.17 berikut ini:

Tabel 4.17
Hasil Uji F (ANOVA) Variabel Rekrutmen, Seleksi terhadap Kinerja Karyawan

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1716.458	1	1716.458	91.752	.000[a]
	Residual	2076.533	111	18.708		
	Total	3792.991	112			

a. Predictors: (Constant), Seleksi
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Perhitungan SPSS 22.0, 2016

Pada Tabel 4.17 diketahui bahwa F_{hitung} yang diperoleh sebesar 91,752. Nilai F_{hitung} kemudian dibandingkan dengan nilai F_{tabel}, yang dicari dengan tingkat keyakinan 95% atau $\alpha = 5\%$, dengan df 1 (k -1) atau 3-1 = 2, dan df 2 (n-k) atau 113-2-1= 110. Menghasilkan F_{tabel} sebesar 3,08 dengan demikian F_{hitung} (91,752) > F_{tabel} (3,18). Signifikasi pada uji F sebesar 0,000 yang berjumlah kurang dari 0,05. Kesimpulan yang dapat diambil adalah variabel rekrutmendan seleksiberpengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel kinerja karyawankarena F_{hitung} (91,752) > F_{tabel}dan signifikansi 0,000 < 0,05.

.

3.3.1. Model Persamaan Regresi Linear Berganda Untuk H_3

Setelah dilakukan uji F untuk membuktikan Hipotesis ke 3, kemudian diperolehlah model persamaan regresi dengan menggunakan aplikasi SPSS seperti tabel dibawah ini.

Tabel 4.18
Hasil Persamaan Regresi Liniear Berganda

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.744	2.233		4.364	.000
	Rekrutmen	.527	.091	.398	5.788	.000
	Seleksi	.455	.063	.497	7.232	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Perhitungan SPSS 22.0, 2016

Berdasarkan tabel 4.16 dapat diperoleh persamaan regresi linear berganda untuk hipotesis ketiga, yaitu :

$$\hat{Y} = 9{,}744 + 0{,}527X_1 + 0{,}455X_2$$

Persamaan ini digunakan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan.Konstanta pada model persamaan tersebut sebesar 9,744.Dengan demikian, jika variabel rekrutmen (X_1) dan seleksi (X_2) bernilai 0, maka variabel kinerja karyawan(Y) bernilai 9,744.

Koefisien regresi rekrutmen (X_1) sebesar 0,527 dan bertanda positif. Hal ini menunjukkan setiap kenaikan nilai variabel rekrutmen (X_1) ditingkatkan sebesar satu satuan dengan asumsi nilai variabel lain tetap, maka variabel kinerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,527 dan rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kemudian koefisien regresi variabel seleksi (X_2) sebesar 0.455 dan bertanda positif. Hal ini berarti setiap kenaikan nilai variabel seleksi (X_2) ditingkatkan sebesar

satu satuan dengan asumsi nilai variabel lain tetap, maka variabel kinerja karyawan(Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0.455, dan seleksi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.Berdasarkan persamaan tersebut dapat disimpulkan dengan meningkatkan kualitas rekrutmen dan seleksi yang diterapkan pada perusahaan, maka kinerja karyawan pada perusahaan juga akan meningkat.

3.3.2. Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2) untuk H_3

Analisis determinasi diperlukan untuk mengetahui seberapa besar persentase pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.Berikut adalah hasil analisis determinasi antara variabel rekrutmen danseleksi terhadap Kinerja Karyawan.

Tabel 4.19
Hasil Analisis Koefisien Determinasi Variabel Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.762[a]	.580	.573	3.804

a. Predictors: (Constant), Seleksi, Rekrutmen

Sumber: Perhitungan SPSS 22.0, 2016

Berdasarkan tabel 4.19 di atas dapat diketahui bahwa nilai R^2 sebesar 0,580 atau (58,0%). Hal ini menunjukkan bahwa 58% kinerja karyawandapat dijelaskan oleh variabel rekrutmendan seleksi, sedangkan sisanya sebesar 42% dapat dijelaskan oleh variabel lain.

4. Interpretasi Hasil Penelitian

Tabel 4.18
Interpretasi Hasil Penelitian

Analisis	Hipotesis	Keputusan	Persamaan Regresi	R^2
Analisis Regresi Linear Sederhana	H_1 : Rekrutmenterhadap Kinerja Karyawan (Parsial)	H_0 ditolak	$\hat{Y}$ = 15,440 + 0,818X_1	38,1%
	H_2 : Seleksi terhadap Kinerja Karyawan (Parsial)	H_0 ditolak	$\hat{Y}$= 18,438 + 0,615X_2	45,3%
Analisis Regresi Linear Berganda	H_3 : Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan (Simultan)	H_0 ditolak	$\hat{Y}$= 9,744 +0,527X_1 + 0,455X_2	58%

Sumber: Perhitungan SPSS 22.0, 2016

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian SPSS 22.0, dapat diketahui H_0 pada hipotesis pertama dan kedua ditolak.Maka dapat disimpulkan rekrutmen dan seleksi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.

Rekrutmen terbukti memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan. Ketika seorang karyawan diperoleh dengan rekrutmen yang efektif, maka dapat membuat kinerja karyawannya meningkat.Hal ini bisa dilihat pada hasil analisis deskriptif variabel rekrutmen yang diukur menggunakan dimensi kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, pengetahuan atas pekerjaan, kreativitas, adaptasi dan komunikasi.

Dari hasil keseluruhan dimensi rekrutmen tersebut, mayoritas responden memilih jawaban sangat setuju hanya sebesar 12,61% dan responden yang menjawab setuju sebesar 20,71%. Persentase tersebut masih sangat jauh dari kriteria penilaian ekeftif. Ini menunjukan bahwa karyawan merasa rekrutmen yang diterapkan

perusahaan dan yang sudah mereka alami belum efektif dan belum sesuai dengan kondisi perusahaan, sehingga karyawan yang diperoleh melalui rekrutmen tersebut belum memiliki kemampuan dan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Selain itu, hasil uji t pada variabel rekrutmen juga menunjukkan H_0 pada hipotesis pertama ditolak dan menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan yang dilihat berdasarkan $t_{hitung}(8,263) > t_{tabel}$ (1,982) serta nilai signifikansi 0,000 < 0,05.

Hasil tersebut didukung oleh penelitian yang telah dilakukan oleh Muhammad Fiqra (2013), penelitian yang dilakukan terhadap karyawan PT Bank Muamalat ini menemukan bahwa variabel rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bank Muamalat meski pengaruhnya lebih rendah dari variabel seleksi. Kemudian pada penelitian yang dilakukan Oos Khosiah (2013) pada karyawan PT Dirgantara Indonesia Bandung menyatakan bahwa variabel rekrutmen juga berpengaruh pada karyawan PT Dirgantara Indonesia Bandung. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwauntuk memperolah kualitas MSDM yang unggul, maka dibutuhkan proses rekrutmen yang baik pula.

Joy O. Ekwoaba, Ugochukwu U. Ikeije, Ndubuisi Ufoma (2015)jugamenyimpulkan bahwa rekrutmen memiliki pengaruh positifyang signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketika rekrutmen yang diterapkan perusahaan dalam rangka memenuhi kebutuhan karyawan sudah efektif, maka kinerja karyawan yang dihasilkan akan tinggi, sebaliknya kinerja karyawan akan rendah apabila rekrutmen

yang diterapkan perusahaan tidak efektif dan sesuai dengan kebutuhan dan kondisi perusahaan.

Selain rekrutmen, seleksi karyawan terbukti mempengaruhi kinerja karyawanPT Pos Indonesia Jakarta Pusat.Apabila seleksi yang diperoleh oleh para calon karyawan sudah efektif, maka kinerja karyawanpunakantinggi.Begitu juga sebaliknya apabila seleksibelum efektif maka kinerja karyawanakanrendah. Hal ini dapat dilihat dari analisis deskriptif variabel seleksi yang diukur menggunakan dimensi proses seleksi dan metode seleksi

Dari hasil keseluruhan dimensi seleksi tersebut, mayoritas responden memilih jawaban sangat setuju hanya sebesar 17,70% dan setuju sebesar 10,75%, hasil ini menunjukan bahwa seleksiyang diterapkan perusahaan belum cukup efektif.

Belum efektifnya seleksi yang diterapkan oleh PT Pos Indonesia ini, menyebabkan karyawan-karyawan yang diperoleh untuk mengisi jabatan pekerjaan tidak memiliki kemampuan dan keterampilan yang sesuai dengan standar perusahaan yang seharusnya, sehingga berdampak pada kinerja karyawan yang kurang maksimal.

Hasil uji t pada variabel seleksi juga menunjukkan bahwa H_0 pada hipotesis kedua ditolak, dengan kata lain menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara seleksi terhadap kinerja karyawanyang dilihat berdasarkan$t_{hitung}(9,579) > t_{tabel}$ (1,982)serta nilai signifikansi 0.000< 0.05.

Hasil tersebut didukung oleh penelitian yang telah dilakukan oleh, Rev. Dr. Jonathan W. Omolo, Dr. Moses N. Oginda, Dr. Willis Yuko Oso (2012) menyimpulkan bahwa seleksi memiliki pengaruh positif yang signifikan dengan

kinerja karyawan. Selain itu pada penelitian yang dilakukan Muhammad Aji Nugroho (2012) terhadap karyawan PT Angkasa Pura I Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar menemukan bahwa seleksi sangat mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan tersebut, dan memiliki pengaruh yang lebih besar daripada variabel bebas lainnyayang sedang di teliti.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, H_0 pada hipotesis ketiga juga ditolak. Jika dilihat dari F_{hitung}(91,752) > F_{tabel} (3,18) dan signifikansi 0,000 < 0,05membuktikan bahwa rekrutmen dan seleksi secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Nilai koefisien determinasi (R^2) adalah sebesar 0.580, hal ini berarti bahwa persentase pengaruh sumbangan variabel rekrutmendan seleksisecara simultan terhadap kinerja karyawanadalah sebesar 58%. Sisanya sebesar 42% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rev. Dr. Jonathan W. Omolo, Dr. Moses N. Oginda, Dr. Willis Yuko Oso (2012) mengatakan bahwa ada beberapa alasan yang menyabkan adanya relasi antara rekrutmen dan seleksi dalam mempengaruhi kinerja karyawan, penelitian yang dilakukan di Kisumu Municipality ini menemukan bahwa rekrutmen dan seleksi merupakan faktor yang secara signifikan menentukan kinerja SMEs di Kisumu Municipality dan varians kedua variabel tersebut sebesar 72,4% menentukan kinerja perusahaan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai "Pengaruh rekrutmen dan seleksiterhadap kinerja karyawanpada PT Pos Indonesia Jakarta Pusat, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Gambaran kinerja karyawan, seleksi dan rekrutmen PT Pos Indonesia Jakarta Pusat Adalah:
   a. Kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia Jakarta Pusat belum sesuai dengan harapan perusahaan. Hal ini terlihat dari terjadinya penurunan pencapaian target pelayanan perusahaan terhadap pelanggan. Padahal sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa, maka kualitas pelayanan harus menjadi prioritas utama karena menyangkut nama baik perusahaan, serta loyalitas pelanggan dalam menggunakan jasa perusahaan.
   b. Rekrutmen yang diterapkan pada perusahaan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat tergolong masih belum efektif. Hal ini dibuktikan dari respon karyawan yang menyatakan bahwa proses rekrutmen yang dilaksanakan perusahaan belum berjalan dengan baik, dan belum sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Oleh sebab itu masih butuh evaluasi sehingga dapat dilaksanakan pada rekrutmen selanjutnya.

c. Seleksi yang diterapkan PT Pos Indonesia juga masih tergolong belum efektif. Hal ini juga ditunjukkan pada respon karyawan yang menyatakan bahwa metode seleksi dalam perusahaan belum berjalan dengan optimal sehingga masih terdapat banyak kekurangan yang mengakibatkan perusahaan tidak mampu mendapatkan sumber daya manusia yang handal dan kompeten.

2. Terbukti secara empiris bahwa rekrutmen memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.
3. Terbukti secara empiris bahwa seleksi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.
4. Terbukti secara empiris bahwa rekrutmen dan seleksi memiliki pengaruh yang positif secara bersama-sama atau simultan terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.

B. Implikasi

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan diatas, diketahui terdapat pengaruh positif antara rekrutmen dengan kinerja karyawan, pengaruh positif antara seleksi terhadap kinerja karyawan, serta rekrutmen dan seleksi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia Jakarta Pusat.Hal ini menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi memunujukkan peranan penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan suatu perusahaan.

Implikasi dari studi penelitian ini adalah agar perusahaan dapat memperhatikan dengan baik serta melakukan evaluasi terhadap rekrutmen dan seleksi yang diterapkan perusahaan dalam rangka memenuhi kebutuhan sumber daya manusia perusahaan. Sehingga dengan rekrutmen dan seleksi yang baik,

perusahaan mampu memperoleh karyawan dengan SDM yang unggul, kompeten dan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan dalam rangka pemenuhan visi dan misi perusahaan di waktu yang akan datang. Disamping itu yang perlu diketahui bahwa bukan hanya rekrutmen dan seleksi yang mempengaruhi kinerja karyawan sebuah perusahaan. Masih banya faktor-faktor lain yang turut mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja suatu perusahaan. Namun penelitian ini telah dapat membuktikan secara empiris bahwa rekrutmen dan seleksi, merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan karyawan.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, beberapa saran yang dapat dianjurkan dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Saran untuk PT Pos Indonesia Jakarta Pusat :

a. Berkaitan dengan kinerja karyawan, hal harus diperhatikan dalam rangka peningkatan kinerja karyawan yaitu perusahaan harus memperhatikan jumlah pekerjaan terhadap karyawan-karyawannya dalam satu periode waktu,hal ini disebabkan oleh respon karyawan yang menyatakan bahwa jumlah pekerjaan yang diberikan kepada mereka belum sesuai dengan harapan mereka. Oleh sebab itu dengan menyesuaikan jumlah pekerjaan karyawan dengan harapan mereka,perusahaan akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

b. Berkaitan dengan rekrutmen, untuk meningkatkan kinerja karyawan, maka perusahaan harus melakukan evaluasi terhadap strategi rekrutmen. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, diindikasikan bahwa rendahnya

kinerja karyawan salah satunya disebabkan oleh strategi rekrutmen yang kurang efektif sehingga menyebabkan pelaksanaan proses rekrutmen tidak menghasilkan sumber daya manusia yang sesuai kualifikasi. Oleh sebab itu, perusahaan harus mampu mengidentifikasi strategi yang sesuai dengan kondisi perusahaan, dan kebutuhan perusahaan. Selain itu perusahaan juga harus memperbaiki sistem pengelompokan pelamar dalam proses rekrutmen perusahaan serta mengevaluasi kerja sama dengan sumber rekrutmen eksternal seperti agen penyedia tenaga kerja maupun lembaga pendidikan.

c. Berkaitan dengan seleksi, perusahaan harus mengevaluasi metode seleksi nonilmiah yang diterapkan perusahaan. Dengan melakukan evaluasi maka perusahaan diharapkan mampu menyesuaikan kriteria-kriteria karyawan yang dibutuhkan serta spesifikasi nyata dari suatu pekerjaan atau jabatan. Selain itu perusahaan juga harus lebih hati-hati dalam melakukan penempatan karyawan baru. Sebab hal ini akan mempengaruhi bagaimana seorang karyawan akan bekerja dalam perusahaan.
d. Dikarenakan terdapat hubungan antara rekrutmen dan seleksi secara bersama-sama dalam mempengaruhi kinerja karyawan perusahaan. Maka perusahaan harus memperhatikan sistem rekrutmen dan seleksi yang dikembangkan, karena dalam proses perencanaan sumber daya manusia, baik rekrutmen dan seleksi merupakan satu kesatuan, sehingga sistem rekrutmen yang diterapkan harus bersinergi dan disesuaikan dengan sistem seleksi yang akan dilakukan selanjutnya. Dengan demikian, proses

perencanaan sumber daya manusia perusahaan bisa berjalan dengan efektif dan efisien serta sesuai kebutuhan dan harapan perusahaan.

2. Saran Untuk Penelitian Selanjutnya :

a. Penelitian ini dapat dilakukan kembali dengan menggunakan objek penelitian yang berbeda namun variabel yang sama yakni variabel rekrutmen, seleksidan kinerja karyawan.
b. Penelitian lanjutan dapat dilakukan dengan menggunakan variabel independen lain yang lebih menarik untuk diteliti sebagai acuan dalam pengujian kembali apakah variabel-variabel tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan, juga untuk memperkaya variasi dalam penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

Agus Sunyoto. **Manajemen Sumber Daya Manusia.** (Penerbit IPWI: Jakarta). 2008. hal.48

Ahmad, Kamaruddin. **Dasar-dasar Manajemen Modal Kerja**. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta, 1996.

Ambar Teguh Sulistiyani. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. (Graha Ilmu: Tangerang). 2009. hal.6

Bernardin and Russel. ***Human Resources Management***. International Editions Upper Saddle River (Prentice Hall: New Jersey) 1993. hal. 23

Bangun, Wilson, **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Penerbit Erlangga, 2012.

Blanchard and Johnson. ***Macroeconomics.*** **6th Edition**. (Pearson: New York). 2012. hal. 121

Budiaji, Weksi. **Skala Pengukuran dan Jumlah Respon Skala Likert, Jurnal Ilmu Pertanian dan Perikanan**, 2013.hal. 127-133.

Dale Yoder. **Manajemen Sumber Daya Manusia.** (Erlangga: Bandung). 2001

Dewa dan Subowo. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2005.

Dubois and Rotwell. ***Competency-Based Human Resources Management***. (Devis-Black: New York). 2004. hal.96

Edwin B. Flippo. **Manajemen Personalia**. Jilid I. (Erlangga: Jakarta). 2009. hal. 45

Faustino Cardoso Gomes. **Manajemen Sumber Daya Manusia.**(Andi Offset: Yogyakarta) 1995. hal.105

Fikra, Muhammad.Jurmal berjudul**"Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Muamalat Indonesia Tbk, Makassar".** 2013

Gary Dessler. ***Human Resources Management***. (Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall). 2003. hal. 233

Gomes, Faustino Cardoso. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset, 2003.

Gunawan, Imam. **Metode Penelitian Kualititatif: Teori & Praktik**. Jakarta: Penerbit Bumi aksara, 2013.

Handoko, T. Hani, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: Penerbit BPFE, 2008.

Hasibuan, Malayu SP.**Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi**. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, 2009.

Hermawan, Asep. **Penelitian Bisnis Paradigma Kuantitatif**. Jakarta: Penerbit Grasindo, 2009.

Imaniar, Rini Fitri. Jurnal berjudul "**Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Livineth Collection Bandung".** 2012

Istijanto. **Riset Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2010.

Jain, Ruchi dan Surinder Kaur. **Impact of Work Environment on Job Satisfaction**. International Journal of Scientific and Research Publications. 2014, hal. 1-8.

Joy O. Ekwoaba, Ugochuku U. Ikeije, Ndubuisi Ufoma**.** Jurnal berjudul **"The Impact of Rekcruitment and Selection Criteria on Organizational Performance".** 2015

Kasmir. **Manajemen Perbankan.** (Raja Grafindo Persada: Jakarta). 2002. hal. 139

Kaswan, **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu, 2012
.

Khosiah, Oos.Jurmal berjudul**"Pengaruh Rekrutmen dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Karyawa pada PT Dirgantara Indonesia Bandung".** 2013

Kurniati, Tursinah.Jurmal berjudul **"Pengaruh Proses Rekrutmen, Seleksi dan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Yogyakarta.** 2013

Kuncoro, **Metode Kuantitatif Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi Edisi Keempat**. Yogyakarta: Penerbit UPP STIM YKPN, 2011.

Lawler and Porter. ***Work and Motivation*.** (John Wiley: New York) 1968.

Maman, Abdurahman dan Muhidin Sambas Ali, **Analisis Korelasi, Regresi, dan Jalur dalam Penelitian**. Bandung: Penerbit Pustaka Setia, 2007.

Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. **Evaluasi Kinerja SDM**. Bandung: Penerbit Refika Aditama, 2005.

Marwansyah. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Bandung: Penerbit Alfabeta, 2012.

Mathis Robert L. Dan Jackson John H. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. (Salemba Empat: Jakarta). 2006. hal.227

Moleong, Lexy J. **Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi**. Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya, 2004.

Moeheriono. **Penilaian Kinerja Berbasis Kompetensi.** (Rajawali Pers: Jakarta) 2012. Hal. 69

Nitisemito, Alex S. **Manajemen Personalia**. Jakarta: Penerbit Ghaila Indonesia, 2000.

Noor, Juliansyah. **Metodologi Peneltian: Skripsi, Tesis, Disertasi & Karya Ilmiah**. Jakarta: Penerbit Kencana Predana Media Group, 2011.

Nugroho, Muhammad Aji. Jurnal berjudul "**Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar.".** 2012

Nur Hamidatur Rohma, Triseno AnjanarkoJurmal berjudul "**Pengaruh Seleksi dan Penempatan, Terhadap Karyawan *Outsorcing* PT Karya Bintang Mandiri".**2013

Ombui Kepha, Eleqwa Mukulu, Givhuhi A. Waititu. Jurnal berjudul **"The Influence of Recruitment and Selection on the Performance of Employees in Research Institutes in Kenya".**2014

Panggabean, Mutiara S.**Manajemen Sumber Daya Manusia**. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia, 2004.

Pires, Juvenio A. Ximenes. Jurnal berjudul **"Pengaruh Seleksi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Redaksi Di PT Aksara Dinamika Jogja Yogyakarta.".** 2011

Prasetyo, Bambang dan Lina Miftahul Jannah. **Metode Penelitian Kuantitatif**. Jakarta: Penerbit Raja Grafindo Persada, 2005.

Prawiresentono.,**Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja dan Motivasi Karyawan**. (BPFE: Yogyakarta). 2001. hal 2

Priyatno, Duwi, **Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS dan Tanya Jawab Ujian Pendadaran**. Yogyakarta: Penerbit Gaya Media, 2010.

Patimah, Siti. Jurnal berjudul **"Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Sekota Bandar Lampung".**2015

Rev. Dr. Jonathan W. Omolo, Dr. Moses N. Oginda, Dr. Willis Yuko Oso.Jurnal berjudul **"Effect of Recruitment and Selection of Employees on The Performance of Small and Medium Enterprises in Kisumu Municipality in Kenya".** 2012

Rakhma, Mentari Nindya. Jurmal berjudul "**Analisis Pengaruh Rekrutmen dan Kompetensi Terhadap Kinerja Satpam".** 2012

Raziq, Abdul dan Raheela Maulabakhsh. **Impact of Working Environment on Job Satisfaction**. Economics and Finance Journal. 2014, hal. 717-725.

Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson. **Managing Human Resouces**. 11th Editìon. (College Bookstore: Athens). 2012. hal. 211

Rivai, Veithzal. **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan**. Jakarta: Penerbit PT Raja Gravindo Persada, 2009.

Sanusi, Ahmad. **Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan.** Yogyakarta: Penerbit Deepublish, 2012.

Sanusi, Anwar**. Metodologi Penelitian Bisnis**. Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2011.

Sarwono, Jonathan. **Analisis Jalur untuk Riset Bisnis dengan SPSS**. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset, 2007.

Saydam, Gouzali. **Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Mikro**. Jakarta: Penerbit Djambatan, 2000.

Sedarmayanti. **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja**. Bandung: Penerbit Mandar Maju,2008.

––––––––***Manajemen Sumber Daya Manusia*.** Cetakan ke-7.(Refika Aditama:Bandung). 2014. hal.259

Simamora, Henry. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: Penerbit STIE YKPN, 2006.

Sugiyono. **Metode Penelitian Bisnis**. Bandung: Alfabeta, 2006.

––––––––**Statistika untuk Penelitian**. Bandung: Penerbit Alfabeta, 2007.

––––––––**Metode Penelitian Administrasi**. Bandung: Penerbit Alfabeta, 2010.

––––––––**Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D**. Bandung: Penerbit Alfabeta, 2010.

Sukirno. **Makro Ekonomi Teori Pengantar**. (Raja Grafindo Persada: Jakarta). 2004. hal.98

Sunyoto, Danang. **Manajemen Sumber Daya Manusia.** Yogyakarta: Penerbit Caps Publishing, 2012.

Sutrisno. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. (Prenada Media Grup: Jakarta. 2010. hal. 172

Suwatno. Priansah. **Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis**. (Alfabeta: Bandung). 2011. hal. 232

Umar, Husein. **Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi Kedua**. (Jakarta: Penerbit Raja Grafindo Persada, 2008.

W.Wayne Mondy. ***Human Resources Management***. (Pearson Prentice Hall: New York). 2005. Hal. 250

Yunilasari, Fitri. Jurnal berjudul "**Pengaruh Sistem Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan *Outsourcing* pada PT Personel Alih Daya Wilayah SUMBAGUT. 2009.**

Lampiran - Lampiran

Lampiran 1

KUESIONER (UJI COBA DAN FINAL)

A. PENDAHULUAN

Dibalik lembar ini, saudara akan mendapatkan suatu kuesioner dan beberapa pertanyaan-pertanyaan mengenai data pribadi saudara. Kuesioner yang akan saudara isi berikut ini berisi pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan proses rekrutmen, proses seleksi dan kinerja karyawan, sedangkan dalam lembar data pribadi terdapat pertanyaan-pertanyaan mengenai identitas saudara.

Adapun maksud dari penyebaran kuesioner dan lembar data pribadi ini, ialah untuk mendapatkan data yang akan digunakan dalam penyusunan tugas akhir peneliti yang berjudul**"Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia".**Adapun penelitian ini bertujuan adalah sebagai salah satu syarat dalan penyusunan skripsi di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta. Oleh karena itu, peneliti sangat mengharapkan kerjasama saudara dalam mengisi semua pertanyaan baik dalam kuesioner maupun data pribadi. Segala hal yang saudara isi akan dirahasiakan dan akan digunakan hanya untuk kepentingan penelitian ini.

Peneliti mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya atas kerjasama dan bantuan saudara.

Hormat saya,

Enrico Nadeak

B. IDENTITAS KARYAWAN

Petunjuk:

Berilah tanda √ (centang) pada pilihan jawaban yang disediakan sesuai dengan kondisi Anda.

1. Jenis kelamin : ☐Perempuan ☐Laki – laki

2. Usia Anda : ☐< 20 tahun ☐20 - 40 tahun
   ☐41 - 55 tahun ☐> 55 tahun

3. Pendidikan Terakhir : ☐SMA/sederajat ☐S2
   ☐D3 ☐S3
   ☐S1

4. Status : ☐Menikah ☐Belum Menikah

5. Masa Kerja : ☐<1 tahun ☐1 – 5 tahun
   ☐6 – 10 tahun ☐>10 tahun

C. PERTANYAAN INTI

Petunjuk:

Berilah tanda √ (centang) pada pilihan jawaban yang disediakan sesuai dengan kondisi Anda.

Keterangan Jawaban:

(1) STS = Sangat tidak setuju
(2) TS = Tidak setuju
(3) S = Setuju
(4) SS = Sangat Setuju

PERNYATAAN	STS (1)	TS (2)	S (3)	SS (4)
Kinerja Karyawan (Y)				
1. Jumlah pekerjaan yang diberikan dalam sebulan sesuai dengan harapan saya.				
2. Jenis pekerjaan yang diberikan selalu bervariasi dan tidak membosankan.				
3. Tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan job deskripsi.				
4. Hasil pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan target perusahaan.				
5. Saya selalu berusaha memberikan hasil kerja yang lebih dari pada yang diinginkan perusahaan				
6. Saya selalu bertanggung jawab atas semua pekerjaan saya.				
7. Saya mengetahui dengan baik bagaimana melaksanakan pekerjaan saya.				
8. Saya selalu berusaha menambah pengetahuan mengenai pekerjaan saya.				
9. Saya menyampaikan ide dan gagasan dalam penyelesaian pekerjaan.				
10. Saya berusaha menyesuaikan cara bekerja saya dengan kondisi lingkungan pekerjaan.				
11. Saya tidak butuh waktu lama untuk menerapkan kebijakan baru perusahaan terhadap cara bekerja saya.				

PERNYATAAN	STS (1)	TS (2)	S (3)	SS (4)
12. Saya tidak pernah merasa kesulitan untuk menyesuaikan cara kerja dengan kebijakan baru yang diterapkan perusahaan.				
13. Saya mudah membangun hubungan baik dengan rekan atau mitra kerja baru ditempat kerja.				
14. Saya berusaha mengkomunikasikan sesuatu dengan baik terhadap mitra dan rekan kerja saya.				
15. Saya berpikir bahwa suatu pekerjaan selesai dengan mudah dengan kerja sama				
16. Saya selalu ingin menyelesaikan suatu pekerjaan dengan tim kerja saya.				
PERNYATAAN	**STS**	**TS**	**S**	**SS**
Rekrutmen (X1)				
17. Sumber internal perekrutan dapat diperoleh dari teman-teman/anggota keluarga dari tenaga kerja lama.				
18. Untuk mengisi lowongan pekerjaan yang kosong, perusahaan melakukan dengan cara promosi jabatan.				
19. PT Pos Indonesia melakukan kerja sama dengan lembaga penyedia tenaga kerja dan Universitas.				
20. Rekrutmen suatu perusahaan dapat dilakukan oleh agen tenaga kerja.				
21. PT Pos Indonesia sudah memanfaatkan media massa dan media sosial dalam sosialisasi rekrutmen.				
22. Informasi mengenai rekrutmen PT Pos Indonesia tidak mudah didapatkan.				
23. Strategi rekrutmen PT Pos Indonesia sudah berjalan efektif dan efisien.				
24. PT Pos Indonesia sudah menerapkan proses pencarian para pelamar dengan baik.				
25. Penyisihan pelamar PT Pos Indonesia berdasarkan pada kelengkapan persyaratan yang telah ditentukan.				

PERNYATAAN	STS (1)	TS (2)	S (3)	SS (4)
26. Proses penyisian para pelamar sudah berjalan dengan adil dan sesuai aturan.				
27. Pengelompokan calon pelamar pada PT Pos Indonesia sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan.				
Seleksi (X2)				
28. Saya mendapatkan wawancara pendahuluan saat mengajukan lamaran pada PT Pos Indonesia.				
29. Saya mengikuti tes penerimaan seperti tes psikotes dan tes kemampuan dasar.				
30. Proses wawancara yang dilaksanakan sudah memenuhi prosedur seperti wawancara pada umumnya				
31. Tes kesehatan yang dilaksanakan dalam proses seleksi memenuhi standardan prosedur pelaksanaan				
32. Saya mengikuti wawancara oleh atasan langsung Perusahaan PT Pos Indonesia				
33. Saya percaya bahwa keputusan penerimaan pada PT Pos Indonesia sepenuhnya ditentukan oleh hasil Seleksi.				
34. Keputusan penerimaan karyawan PT Pos Indonesia sudah adil dan sesuai dengan aturan.				
35. Saya ditempatkan pada posisi atau jabatan yang saya inginkan.				
36. Prestasi Akademik yang baik dapat membantu saya diterima pada suatu perusahaan				
37. Pengalaman kerja merupakan salah satu faktor pendukung saya diterima berkerja				
38. Rekomendasi merupakan salah satu faktor penunjang seseorang diterima ditempat kerja				
39. Penampilan fisik merupakan salah satu pertimbangan seseorang diterima ditempat kerja.				

PERNYATAAN	STS (1)	TS (2)	S (3)	SS (4)
40. Pada PT Pos Indonesia, proses seleksi berjalan sesuai dengan proses seleksi pada umumnya.				
41. Proses seleksi PT Pos Indonesia mengikuti peraturan perundang-undangan ketenagakerjaan.				

TERIMAKASIH

LAMPIRAN 2 Data Mentah Uji Coba

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3
2	2	2	2	1	2	3	2	2	3	1	2	2	3	1	2
3	1	2	1	1	3	2	3	3	3	2	1	2	3	2	1
4	3	3	1	1	3	1	2	2	1	3	1	1	3	1	1
5	2	3	2	1	1	3	2	3	3	1	1	1	3	3	2
6	2	3	1	3	3	3	3	3	3	2	2	1	3	4	1
7	3	4	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
8	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3
9	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2
10	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	2	2	3	2	3
11	1	1	1	2	3	3	3	1	3	3	2	2	1	1	4
12	3	3	2	1	2	2	2	2	2	3	2	1	3	2	1
13	3	3	2	1	3	3	3	4	3	3	2	2	3	2	2
14	3	3	3	1	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3
15	2	3	1	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2
16	1	1	2	2	3	3	2	2	4	3	1	3	1	1	1
17	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	3
18	1	3	2	1	2	3	1	4	3	1	1	4	1	1	1
19	2	2	3	2	3	3	2	1	3	2	1	2	2	3	2
20	3	3	3	1	3	3	4	4	3	3	1	3	4	3	2
21	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2
22	2	2	2	1	2	3	2	2	3	4	2	3	2	2	2
23	3	3	2	2	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2
24	4	2	2	1	3	2	2	1	3	1	1	1	3	2	2
25	3	3	2	4	3	3	4	3	3	4	2	4	4	4	4
26	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	1	3	4	2	3
27	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2
28	3	3	3	1	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3
29	2	2	1	1	2	2	2	2	3	1	3	2	3	3	4
30	3	3	2	2	1	3	3	3	1	3	2	4	3	3	1

16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4
1	2	3	2	2	3	2	3	1	3	3	2	3	2	2	3
2	3	3	2	3	2	1	3	1	3	3	2	2	3	2	3
1	3	3	1	2	2	2	3	1	4	1	1	4	4	4	4
1	3	1	1	1	3	2	2	1	3	3	3	4	4	4	4
1	3	3	2	1	3	2	1	2	2	1	2	4	3	1	3
3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	1	3
2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	4	4	3	4
2	2	3	1	2	1	2	3	1	3	3	1	2	2	2	3
3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	4	4	3	4
2	3	3	2	3	3	1	3	2	3	3	3	3	1	2	3
1	4	1	1	2	3	2	2	1	3	3	4	2	3	1	3
3	3	4	2	3	3	3	3	2	4	4	3	3	2	2	3
3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	4	3	4	2	3	3
2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	4	2	2	3
2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	1	3
3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4
3	2	2	1	2	4	2	2	1	3	3	4	4	4	4	4
2	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	3
3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	4	3	2	2	3	3
3	4	4	2	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3
1	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	2	3	1	3
3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4
3	2	3	2	2	1	2	2	3	3	3	2	2	1	1	3
3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	4	3	3	2	1	3
3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	2	3
2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	1	2	3
3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3
1	2	3	1	2	4	1	2	2	3	3	2	4	2	1	3
3	1	1	2	1	3	4	3	3	3	2	2	4	3	3	3

32	33	34	35	36	37	38	39	40	41
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
1	3	3	1	1	3	3	1	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	2	2	3	3
4	3	3	4	4	4	3	4	3	4
1	3	1	2	2	2	3	1	3	3
4	4	3	4	4	4	3	4	3	4
3	3	1	3	3	3	2	4	3	4
3	3	3	3	1	3	2	2	3	3
3	3	1	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
1	3	2	3	3	4	3	2	3	3
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
3	3	3	3	4	3	3	4	3	3
3	3	3	3	1	3	2	1	3	3
3	3	3	3	4	4	3	4	3	4
1	3	1	2	2	2	3	2	1	3
4	4	3	4	4	4	3	4	3	4
3	3	1	3	2	3	2	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	3	4	4	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
3	4	3	3	4	4	3	4	3	4

LAMPIRAN 3 Hasil Uji Validitas

No.	Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	KK01	0.656	0.361	Valid
2	KK02	0.700	0.361	Valid
3	KK03	0.652	0.361	Valid
4	KK04	0.588	0.361	Valid
5	KK05	0.557	0.361	Valid
6	KK06	0.678	0.361	Valid
7	KK07	0.858	0.361	Valid
8	KK08	0.629	0.361	Valid
9	KK09	0.431	0.361	Valid
10	KK10	0.630	0.361	Valid
11	KK11	0.589	0.361	Valid
12	KK12	0.605	0.361	Valid
13	KK13	0.710	0.361	Valid
14	KK14	0.619	0.361	Valid
15	KK15	0.551	0.361	Valid
16	KK16	0.680	0.361	Valid
17	RE17	0.695	0.361	Valid
18	RE18	0.643	0.361	Valid
19	RE19	0.817	0.361	Valid
20	RE20	0.859	0.361	Valid
21	RE21	0.601	0.361	Valid
22	RE22	0.698	0.361	Valid
23	RE23	0.668	0.361	Valid
24	RE24	0.723	0.361	Valid
25	RE25	0.731	0.361	Valid
26	RE26	0.631	0.361	Valid
27	RE27	0.714	0.361	Valid
28	SE28	0.836	0.361	Valid
29	SE29	0.754	0.361	Valid
30	SE30	0.805	0.361	Valid
31	SE31	0.825	0.361	Valid
32	SE32	0.824	0.361	Valid
33	SE33	0.723	0.361	Valid

34	SE34	0.691	0.361	Valid
35	SE35	0.794	0.361	Valid
36	SE36	0.837	0.361	Valid
37	SE37	0.759	0.361	Valid
38	SE38	0.690	0.361	Valid
39	SE39	0.819	0.361	Valid
40	SE40	0.682	0.361	Valid
41	SE41	0.807	0.361	Valid

LAMPIRAN 4 Tabel Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Y (Kinerja Karyawan)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.901	16

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KK01	38.57	68.116	.582	.894
KK02	38.33	68.920	.639	.893
KK03	39.03	70.240	.585	.895
KK04	39.33	69.333	.538	.896
KK05	38.43	71.289	.488	.897
KK06	38.23	69.771	.617	.894
KK07	38.27	65.857	.829	.886
KK08	38.20	65.821	.612	.894
KK09	38.23	72.944	.352	.901
KK10	38.47	67.844	.560	.895
KK11	39.17	70.144	.511	.897
KK12	38.60	68.386	.536	.896
KK13	38.13	67.568	.655	.892
KK14	38.67	68.782	.559	.895
KK15	38.93	69.513	.484	.898
KK16	38.90	68.714	.622	.893

VARIABEL X1 (Rekrutmen)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.892	11

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
RE17	27.93	32.754	.623	.882
RE18	28.00	32.966	.557	.886
RE19	28.90	32.231	.775	.874
RE20	28.23	30.254	.815	.869
RE21	27.87	32.740	.492	.891
RE22	28.37	30.033	.581	.889
RE23	28.10	33.955	.606	.884
RE24	28.87	32.533	.656	.880
RE25	27.57	33.978	.685	.881
RE26	27.80	33.200	.544	.886
RE27	28.03	31.826	.634	.881

VARIABEL X2 (Seleksi)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.939	14

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
SE28	39.40	56.248	.801	.932
SE29	39.93	55.789	.693	.936
SE30	40.43	54.668	.753	.934
SE31	39.47	61.223	.806	.935
SE32	39.73	55.651	.782	.933
SE33	39.50	62.190	.696	.937
SE34	40.00	57.655	.626	.938
SE35	39.63	58.930	.761	.934
SE36	39.63	54.861	.796	.932
SE37	39.43	60.047	.725	.935
SE38	39.77	60.530	.647	.937
SE39	39.60	53.834	.768	.934
SE40	39.63	61.275	.644	.937
SE41	39.37	60.861	.784	.935

LAMPIRAN 5 Data Mentah

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2
2	1	1	1	4	1	2	1	1	2	4	1	1	2	4	1	4
3	4	1	4	4	2	1	2	2	2	1	4	1	2	1	4	1
4	2	2	4	4	2	4	1	1	4	2	4	4	3	4	4	3
5	1	2	1	4	4	2	1	2	3	4	4	4	2	2	1	3
6	1	2	4	2	2	2	2	2	2	2	1	4	2	3	4	3
7	2	3	2	1	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2
8	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	1
9	1	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1
10	2	2	1	1	2	3	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2
11	4	4	4	1	2	2	2	4	2	2	1	1	4	4	3	1
12	2	2	1	4	1	1	1	1	2	2	1	4	2	1	4	3
13	2	2	1	4	2	2	2	3	2	2	1	1	2	1	1	2
14	2	2	2	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2
15	1	2	4	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1
16	4	4	1	1	2	2	1	1	3	2	4	2	4	4	4	1
17	3	3	1	2	2	2	2	2	2	3	1	2	3	3	2	2
18	4	2	1	4	1	2	4	3	2	4	4	3	4	4	4	2
19	1	1	2	1	2	2	1	4	2	1	4	1	1	2	1	1
20	2	2	2	4	2	2	3	3	2	2	4	2	3	2	1	2
21	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2
22	1	1	1	4	1	2	1	1	2	3	2	2	1	1	1	3
23	2	2	1	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2
24	3	1	1	4	2	1	1	4	2	4	4	4	2	1	1	2
25	2	2	1	3	2	2	3	1	2	3	2	3	3	3	3	2
26	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	4	2	3	1	2	2
27	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1
28	2	2	2	4	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2
29	1	1	4	4	1	1	1	1	2	4	2	1	2	2	3	4
30	3	3	2	2	5	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2
31	1	2	1	1	2	1	2	4	2	2	1	1	2	4	1	4
32	2	2	1	2	1	4	2	4	2	2	1	1	2	1	4	1
33	2	2	4	1	1	1	2	4	3	4	4	4	2	4	4	4
34	2	4	4	4	2	1	1	4	2	2	2	4	2	2	1	4
35	2	2	1	4	2	1	4	1	1	4	1	4	2	3	4	4
36	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
37	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	3	3	2	2	1
38	1	2	4	1	4	1	2	4	2	2	4	2	2	1	1	1
39	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2
40	2	2	1	2	2	4	2	1	2	2	2	1	4	4	3	1
41	3	4	4	1	2	1	1	4	2	2	3	4	2	1	4	4
42	2	3	1	2	2	2	2	1	3	3	2	1	2	1	1	2
43	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2
44	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	2	2	2	1	1
45	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	4	4	4	1
46	3	3	2	3	3	6	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2

47	1	1	4	1	3	1	1	4	2	2	3	3	4	4	4	2
48	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	1	1	2	1	1
49	2	2	1	2	2	3	2	1	3	3	2	2	3	2	1	2
50	3	3	1	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	1	2
51	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	1	1	1	4
52	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	1	2
53	1	2	1	1	4	1	1	2	2	2	1	4	2	1	1	2
54	2	2	1	2	2	2	2	1	3	3	2	3	3	3	3	2
55	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	1	2	2
56	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1
57	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2
58	1	2	4	1	3	4	1	1	2	2	1	1	2	2	3	4
59	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2
60	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4
61	1	2	1	2	4	2	2	4	4	2	2	4	2	2	4	1
62	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
63	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	4
64	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	4
65	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2
66	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	1
67	1	1	1	2	4	2	4	1	1	1	2	4	2	2	1	1
68	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2
69	2	4	1	2	2	2	4	2	2	2	1	3	2	3	3	1
70	1	2	4	2	2	2	2	2	4	2	1	1	2	2	4	4
71	2	1	1	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	1	2
72	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
73	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1
74	1	1	4	2	4	2	1	2	2	3	2	1	2	2	4	1
75	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
76	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	2
77	3	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	1	1
78	1	1	2	2	2	2	2	2	4	2	1	4	2	2	1	2
79	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	1	2
80	1	2	4	2	4	2	4	1	1	1	2	1	4	2	1	4
81	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	1	2
82	1	4	4	2	2	2	4	2	1	2	1	1	2	2	1	2
83	2	1	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
84	3	2	1	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2
85	2	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1
86	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2
87	3	1	4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	4
88	3	3	2	3	3	6	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2
89	1	1	4	1	3	1	1	4	2	2	3	3	4	4	4	2
90	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	1	1	2	1	1
91	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	1	2
92	3	3	1	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	1	2
93	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	1	1	1	4
94	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	1	2
95	1	2	1	1	4	1	1	2	2	2	1	4	2	1	1	2
96	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2
97	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	1	2	2
98	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1

99	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2
100	1	2	4	1	3	4	1	1	2	2	1	2	2	2	3	3
101	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2
102	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	3
103	1	2	1	2	4	2	2	4	4	2	2	4	2	2	4	1
104	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3
105	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	4
106	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	3
107	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2
108	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	1
109	1	1	1	2	4	2	4	1	1	1	2	4	2	2	1	1
110	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2
111	2	4	1	2	2	2	4	2	2	2	1	3	2	3	3	1
112	1	2	4	2	2	2	2	2	4	2	1	1	2	3	4	3
113	2	2	1	1	4	2	2	2	4	2	1	3	2	2	4	2

VARIABEL REKRUTMEN (X1)

	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
1	3	3	2	2	4	3	3	2	4	2	2
2	1	2	1	1	2	1	2	4	2	2	1
3	2	2	1	2	1	4	2	4	2	2	1
4	2	2	4	1	1	1	2	4	3	4	4
5	2	4	4	4	2	1	1	4	2	2	2
6	2	2	1	4	2	1	4	1	1	4	1
7	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2
8	2	3	1	2	2	2	2	2	3	3	2
9	1	2	1	1	4	1	1	2	2	2	1
10	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2
11	1	2	4	1	4	1	2	4	2	2	4
12	3	4	4	1	2	1	1	4	2	2	3
13	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2
14	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2
15	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2
16	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3
17	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3
18	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3
19	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2
20	1	1	4	1	3	1	1	4	2	2	3
21	3	3	1	3	3	2	2	2	3	3	3
22	2	2	1	2	2	4	2	1	2	2	2
23	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2
24	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2
25	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2
26	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3
27	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2
28	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3
29	1	2	4	1	3	4	1	1	2	2	1
30	2	4	2	2	3	3	2	2	4	2	3
31	1	4	1	2	1	1	2	4	1	1	2

32	4	4	2	1	2	2	2	2	4	1	2
33	4	4	2	4	2	2	4	2	4	4	2
34	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3
35	4	2	2	2	2	2	2	1	2	4	2
36	2	1	3	3	3	3	3	3	2	2	2
37	1	4	2	2	2	3	2	2	1	1	2
38	1	1	2	1	2	2	1	1	1	2	2
39	1	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2
40	4	1	2	2	3	4	2	2	1	1	4
41	1	4	2	1	1	4	2	4	4	4	2
42	1	2	1	4	2	4	2	2	1	1	2
43	2	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3
44	4	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2
45	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	2
46	1	1	2	2	1	1	3	2	4	2	4
47	1	4	2	3	4	3	3	4	4	3	4
48	2	1	2	2	1	4	2	1	4	1	1
49	1	2	2	1	2	1	2	2	2	3	3
50	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3
51	1	4	1	1	1	1	1	2	1	4	2
52	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3
53	1	2	2	2	2	1	3	3	2	1	2
54	1	3	2	2	3	4	2	3	2	3	3
55	2	2	2	2	3	2	3	3	4	2	3
56	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2
57	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3
58	4	4	1	1	1	1	2	4	2	1	2
59	2	4	2	3	3	3	2	3	2	2	3
60	1	4	1	2	1	1	2	3	1	2	1
61	1	4	4	2	1	2	2	4	4	4	2
62	4	1	1	1	2	4	3	4	4	4	2
63	4	4	2	1	1	4	2	2	2	4	2
64	1	4	2	1	4	1	1	4	1	4	2
65	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2
66	2	2	4	3	3	2	3	2	3	2	3
67	4	1	4	1	2	4	2	2	4	2	2
68	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2
69	1	2	2	4	2	2	2	2	2	1	4
70	4	1	2	1	1	4	2	2	3	4	2
71	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	4
72	1	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3
73	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
74	1	1	4	1	1	2	2	2	1	4	2
75	2	3	3	4	3	2	3	2	4	2	3
76	4	1	3	1	1	4	2	2	3	3	4
77	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	1
78	1	2	2	2	2	1	3	3	2	3	3
79	1	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3
80	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	1
81	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2
82	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
83	1	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3

84	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3
85	1	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2
86	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	3
87	4	1	3	4	1	1	2	2	1	1	2
88	3	3	4	4	2	3	4	3	4	3	3
89	1	2	4	2	2	4	4	2	2	4	2
90	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2
91	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3
92	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3
93	4	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2
94	4	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2
95	1	1	2	1	2	4	2	2	1	1	2
96	1	2	4	2	4	1	1	2	2	4	2
97	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2
98	1	2	2	2	4	2	2	2	2	3	2
99	4	2	2	2	2	2	4	3	1	1	2
100	1	2	2	2	4	2	3	2	2	2	2
101	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2
102	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
103	4	2	4	2	2	2	2	3	2	1	2
104	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
105	3	3	3	3	3	2	3	2	4	3	3
106	1	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2
107	2	2	2	2	2	3	4	2	1	4	2
108	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2
109	4	2	4	2	4	1	1	1	2	1	4
110	2	3	3	3	2	3	3	3	2	4	2
111	4	2	2	2	4	2	2	2	1	1	2
112	4	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
113	4	4	1	4	3	3	2	2	2	1	1

VARIABEL SELEKSI (X2)

	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41
1	1	4	3	2	4	3	4	4	3	4	3	1	2	3
2	2	4	3	1	1	1	1	2	1	1	4	1	1	1
3	4	4	3	1	3	1	4	2	1	2	1	4	1	1
4	3	3	4	1	1	1	3	1	1	4	4	3	3	2
5	4	4	4	1	3	1	3	3	4	4	1	3	1	1
6	4	4	3	4	1	4	4	1	2	4	1	4	4	4
7	4	1	4	1	3	1	1	3	3	2	2	3	1	1
8	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	4
9	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
10	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	4	4	1	1
11	1	4	4	1	4	1	1	4	3	4	1	1	4	4
12	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2
13	1	3	4	4	4	1	1	1	4	2	1	1	1	4
14	1	4	3	4	1	3	2	1	2	3	2	3	3	3
15	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2	1	2
16	3	3	3	1	4	4	3	2	1	1	3	1	1	4

17	1	4	4	3	4	4	1	1	2	4	3	1	4	4
18	4	1	3	1	3	1	3	4	4	3	1	4	3	1
19	2	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
20	3	4	4	1	1	4	3	2	1	3	1	3	3	3
21	4	1	4	1	1	4	3	1	3	3	4	4	1	4
22	2	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
23	2	1	4	1	2	1	4	2	2	2	1	2	1	1
24	2	1	2	2	5	2	2	2	2	2	1	2	2	1
25	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	4	4	1	4
26	3	3	4	1	4	3	3	1	1	2	3	1	4	3
27	1	1	3	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1
28	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	4	4	4
29	1	4	1	2	2	1	4	2	2	1	1	2	1	4
30	1	4	4	1	4	1	3	1	1	3	4	1	3	4
31	1	4	4	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1
32	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
33	4	3	4	2	4	4	3	2	1	2	2	3	3	3
34	1	4	2	1	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2
35	4	3	3	1	1	1	3	2	4	1	4	4	1	1
36	1	3	4	3	4	1	3	1	1	3	1	1	4	4
37	4	1	3	1	1	2	2	1	3	1	4	4	1	1
38	1	3	4	1	2	1	3	1	1	1	4	2	1	2
39	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
40	1	4	1	1	3	2	4	1	2	1	4	3	3	2
41	1	3	1	3	1	3	4	4	4	1	4	3	1	4
42	1	4	1	2	2	1	4	2	2	1	2	2	2	2
43	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2
44	1	3	4	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1
45	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2
46	4	4	3	1	4	4	3	1	3	3	3	1	4	4
47	1	4	4	1	2	1	1	2	1	4	4	1	4	1
48	4	4	1	1	1	2	2	1	3	1	4	3	1	1
49	1	4	3	4	3	4	4	4	1	4	3	1	4	3
50	1	4	3	1	2	1	2	1	1	4	4	1	4	4
51	1	4	1	1	4	1	4	2	2	1	4	1	4	1
52	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	4
53	1	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
54	1	4	1	3	2	2	3	3	2	1	3	1	1	3
55	1	4	1	1	4	1	4	1	2	2	1	3	3	3
56	2	4	1	1	2	2	1	1	2	4	1	2	2	1
57	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2
58	4	4	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	4
59	1	4	1	4	3	1	3	1	1	4	4	1	4	3
60	2	1	1	4	2	2	1	2	1	1	1	2	1	1
61	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
62	1	3	4	4	4	1	3	2	3	3	3	1	3	3
63	1	1	4	4	1	1	2	4	1	4	4	1	1	4
64	1	4	4	1	2	2	2	1	1	4	1	1	1	4
65	1	3	1	1	2	2	1	3	1	4	4	1	1	3
66	3	4	1	1	1	3	2	2	2	4	2	1	2	2
67	1	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1
68	1	3	4	2	3	4	4	1	1	4	4	1	1	2

69	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3
70	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
71	1	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
72	3	3	1	2	2	3	1	4	1	4	4	1	1	4
73	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2
74	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	1	2	4	1
75	4	4	1	3	1	3	4	4	4	1	3	1	1	4
76	2	4	1	1	1	2	4	2	2	1	4	1	4	4
77	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	4
78	1	1	3	1	1	2	2	2	2	3	1	2	1	4
79	1	4	1	1	4	1	4	2	2	1	4	1	1	4
80	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2
81	4	3	1	3	1	4	2	1	2	2	4	1	1	3
82	4	4	1	1	1	3	1	2	2	1	1	1	1	4
83	1	3	1	1	1	1	1	1	1	4	4	2	1	1
84	4	1	1	1	2	2	2	3	1	4	3	1	1	4
85	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	4
86	1	1	1	1	1	1	4	2	2	1	1	1	1	4
87	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
88	2	1	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	1
89	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	4	4	1	4
90	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1
91	1	4	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	4
92	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3
93	1	4	1	1	1	4	2	2	2	2	2	1	1	1
94	1	4	1	1	4	1	4	2	1	1	2	2	1	1
95	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	3
96	4	3	1	1	1	1	2	2	1	4	1	1	1	2
97	1	4	1	2	2	1	4	2	2	1	2	2	1	1
98	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1
99	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2
100	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
101	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	4	1
102	2	1	4	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1
103	4	4	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	4
104	4	3	3	4	4	4	4	1	3	1	4	1	1	2
105	4	3	4	2	4	4	3	1	1	2	2	3	3	3
106	1	4	2	2	2	1	4	2	2	1	1	2	1	4
107	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	4
108	1	4	1	1	4	1	4	2	2	1	1	2	1	1
109	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2
110	3	4	1	1	1	2	2	1	1	1	4	1	1	4
111	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1
112	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
113	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	4

LAMPIRAN 6

Tabel Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized
N		113
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.76985624
Most Extreme Differences	Absolute	.056
	Positive	.042
	Negative	-.056
Kolmogorov-Smirnov Z		.593
Asymp. Sig. (2-tailed)		.874

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.

Tabel Hasil Uji Linearitas

ANOVA Table

			Sum of	df	Mean	F	Sig.
Kinerja Karyawan *	Between	(Combined)	2063.755	22	93.807	4.882	.000
Rekrutmen	Groups	Linearity	1444.486	1	1444.486	75.180	.000
		Deviation from	619.269	21	29.489	1.535	.086
	Within Groups		1729.236	90	19.214		
	Total		3792.991	112			

ANOVA Table

			Sum of	df	Mean	F	Sig.
Kinerja Karyawan *	Between	(Combined)	2335.663	28	83.417	4.808	.000
Seleksi	Groups	Linearity	1716.458	1	1716.458	98.936	.000
		Deviation from	619.204	27	22.933	1.322	.168
	Within Groups		1457.329	84	17.349		
	Total		3792.991	112			

Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients[a]

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Rekrutmen	.806	1.240
	Seleksi	.806	1.240

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Correlations

			Unstandardized	Rekrutmen	Seleksi
Spearman's rho	Unstandardized Residual	Correlation	1.000	.066	.028
		Sig. (2-tailed)	.	.489	.770
		N	113	113	113
	Rekrutmen	Correlation	.066	1.000	.503**
		Sig. (2-tailed)	.489	.	.000
		N	113	113	113
	Seleksi	Correlation	.028	.503**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.770	.000	.
		N	113	113	113

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

LAMPIRAN 7

Tabel Hasil Regresi Linear Sederhana

Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18.438	1.879		9.813	.000
	Seleksi	.615	.064	.673	9.579	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.440	2.527		6.111	.000
	Rekrutmen	.818	.099	.617	8.263	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Tabel Hasil Uji F

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1716.458	1	1716.458	91.752	.000[a]
	Residual	2076.533	111	18.708		
	Total	3792.991	112			

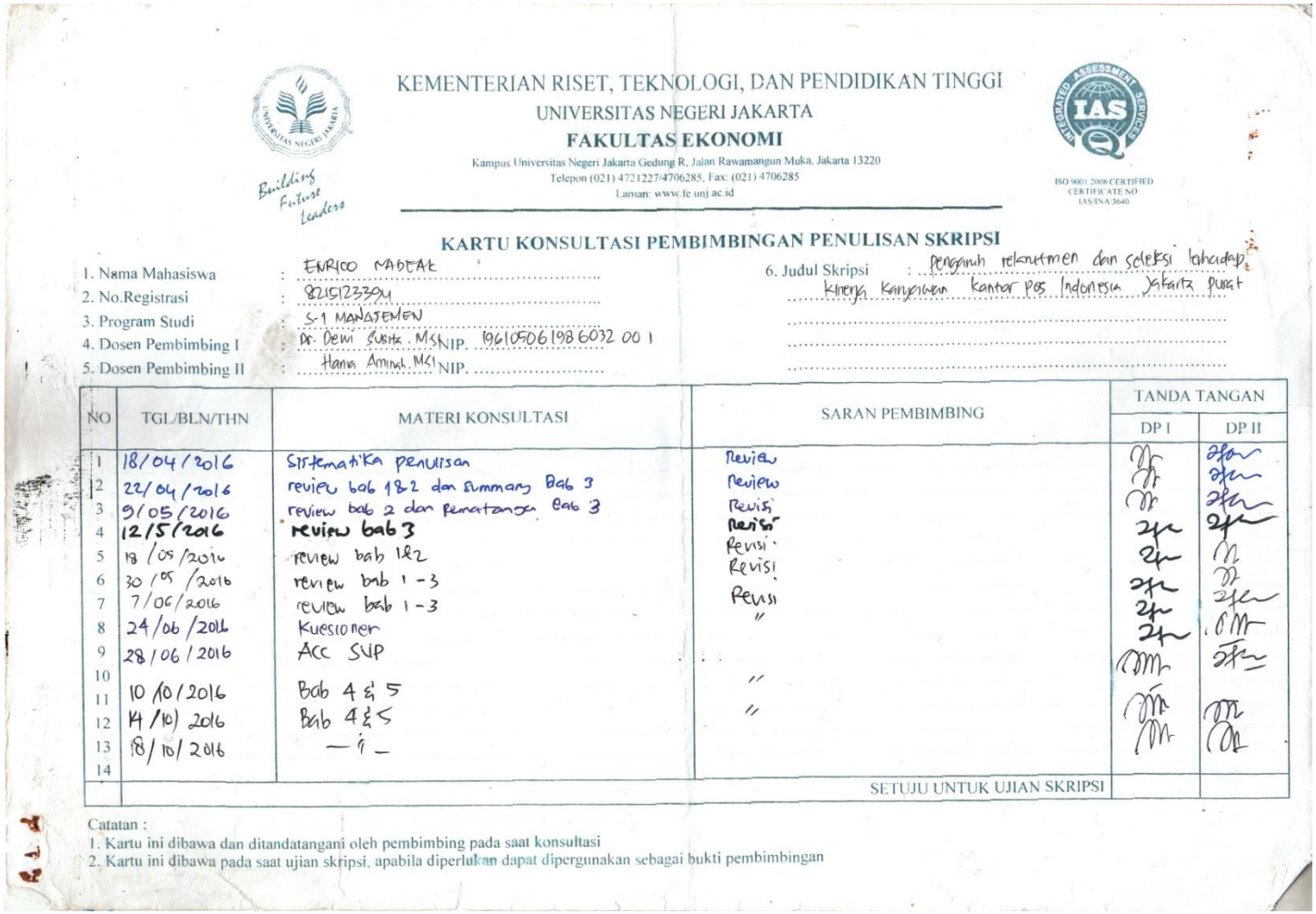
a. Predictors: (Constant), Seleksi
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Hasil Uji R2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the
1	.762[a]	.580	.573	3.804

a. Predictors: (Constant), Seleksi, Rekrutmen



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
FAKULTAS EKONOMI
Kampus Universitas Negeri Jakarta Gedung R, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta 13220
Telepon (021) 4721227/4706285, Fax: (021) 4706285
Laman: www.fe.unj.ac.id

Building Future Leaders

ISO 9001:2008 CERTIFIED
CERTIFICATE NO
IAS/INA/3640

KARTU KONSULTASI PEMBIMBINGAN PENULISAN SKRIPSI

1. Nama Mahasiswa : ENRICO MADEAK
2. No.Registrasi : 8215123304
3. Program Studi : S-1 MANAJEMEN
4. Dosen Pembimbing I : Dr. Dewi Susita, MSi NIP. 196105061986032001
5. Dosen Pembimbing II : Hana Aminah, MSi NIP. .....
6. Judul Skripsi : pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan kantor pos Indonesia Jakarta pusat

NO	TGL/BLN/THN	MATERI KONSULTASI	SARAN PEMBIMBING	TANDA TANGAN DP I	TANDA TANGAN DP II
1	18/04/2016	Sistematika penulisan	Review		
2	22/04/2016	review bab 1&2 dan summary Bab 3	Review		
3	9/05/2016	review bab 2 dan rematangan Bab 3	Revisi		
4	12/5/2016	review bab 3	Revisi		
5	18/05/2016	review bab 1&2	Revisi		
6	30/05/2016	review bab 1-3	Revisi		
7	7/06/2016	review bab 1-3	Revisi		
8	24/06/2016	Kuesioner	//		
9	28/06/2016	ACC SUP			
10			//		
11	10/10/2016	Bab 4 & 5	//		
12	14/10/2016	Bab 4 & 5			
13	18/10/2016	— " —			
14					
			SETUJU UNTUK UJIAN SKRIPSI		

Catatan :
1. Kartu ini dibawa dan ditandatangani oleh pembimbing pada saat konsultasi
2. Kartu ini dibawa pada saat ujian skripsi, apabila diperlukan dapat dipergunakan sebagai bukti pembimbingan

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
FAKULTAS EKONOMI

Kampus Universitas Negeri Jakarta Gedung R, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta 13220
Telepon (021) 4721227/4706285, Fax: (021) 4706285
Laman: www.fe.unj.ac.id

Building Future Leaders

ISO 9001:2008 CERTIFIED
CERTIFICATE NO:
IAS/INA/3640

KARTU KONSULTASI PEMBIMBINGAN PENULISAN SKRIPSI

1. Nama Mahasiswa : Enrico Nadeak
2. No.Registrasi : 8215123394
3. Program Studi : S-1 MANAJEMEN
4. Dosen Pembimbing I : Dr. Dewi Sugita, MSi NIP. 19610506! 98603 2 001
5. Dosen Pembimbing II : Hania Aminah, S.Pd.,MM NIP. 19805726 2014 04 2 001
6. Judul Skripsi : Pengaruh rekrutmen & seleksi terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Jakarta Pusat

NO	TGL/BLN/THN	MATERI KONSULTASI	SARAN PEMBIMBING	TANDA TANGAN	
				DP I	DP II
1	21/10/2016	Analisis Deskriptif (Bab 4)		–	
2	24/10/2016	Analisis Deskriptif (Bab 4)		–	
3	24/10/2016	Karakteristik Responden			–
4	26/10/2016	Pembahasan Penelitian			–
5	28/10/2016	Hasil Penelitian			–
6	31/10/2016	Hasil Pengujian		–	
7	2/10/2016	Bab 5 Kesimpulan dan Saran		–	
8	3/10/2016	Bab 5 Kesimpulan dan Saran & ACC			–
9					
10					
11					
12					
13					
14					
			SETUJU UNTUK UJIAN SKRIPSI		

Catatan :
1. Kartu ini dibawa dan ditandatangani oleh pembimbing pada saat konsultasi
2. Kartu ini dibawa pada saat ujian skripsi, apabila diperlukan dapat dipergunakan sebagai bukti pembimbingan

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
FAKULTAS EKONOMI
Kampus Universitas Negeri Jakarta Gedung R, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta 13220
Telepon (021) 4721227/4706285, Fax: (021) 4706285
Laman: www.fe.unj.ac.id

Building Future Leaders

ISO 9001:2008 CERTIFIED
CERTIFICATE NO: IAS/INA/3640

FORMAT SARAN DAN PERBAIKAN SKRIPSI
FAKULTAS EKONOMI - UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

1. Nama Mahasiswa : ENRICO NADEAK
2. No.Registrasi : 8215123394
3. Program Studi : S-1 MANAJEMEN
4. Tanggal Ujian Skripsi : 31/2/2017

NO	NAMA PENGUJI/PEMBERI SARAN	MASALAH SARAN PERBAIKAN	HALAMAN	TANDA TANGAN PEMBERI SARAN
1	Dr. Adung Wahyu Handaru, S.Si, Msi	- Perbaiki Implikasi dan pengunaan informasi	120 - 129	
2		Karakteristik responden penelitian		
3		- perbaiki kesimpulan	161 - 163	
4		- perbaiki dan Tambahi saran kpd. Perusahaan	158 - 159	
5				
6				
7	Widya Parimita. SE, M.PA	- Perbaiki penggunaan kutipan	-	
8		- Perbaiki penggunaan footnote	-	
9		- perhatikan & perbaiki format spasi dll	-	
10				
Sudah diperbaiki sesuai saran <== SETUJU DIPERBANYAK ==>		Paraf Pembimbing I		Paraf Pembimbing II

Catatan :
1. Pada waktu konsultasi perbaikan/penyempurnaan skripsi, kartu ini harus diperlihatkan kepada Pembimbing (I dan II)
2. Target perbaikan/penyempurnaan skripsi ..... setelah tanggal ujian
3. Kartu ini harus dilampirkan pada waktu meminta tanda tangan Tim Penguji untuk penyerahan skripsi