

**PENGARUH REKRUTMEN, SELEKSI, DAN KOMPETENSI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. CITRA
TANAMAS**

SKRIPSI

Oleh :

UVEKA RIYANA

20160500130

JURUSAN MANAJEMEN

KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA



FAKULTAS BISNIS

UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA TANGERANG

2020

**PENGARUH REKRUTMEN, SELEKSI, DAN KOMPETENSI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. CITRA
TANAMAS**

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar
Sarjana pada Jurusan Manajemen Fakultas Bisnis
Universitas Buddhi Dharma Tangerang
Jenjang Pendidikan Strata 1**

Oleh :

UVEKA RIYANA

20160500130



**FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA TANGERANG
2020**

UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA

TANGERANG

LEMBAR PERSETUJUAN USULAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Uveka Riyana
NIM : 20160500130
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Jurusan : Manajemen
Fakultas : Bisnis
Judul Skripsi : Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Tanamas.

Usulan skripsi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dalam pembuatan Skripsi.

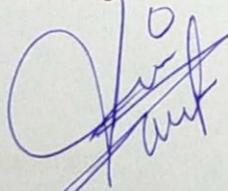
Tangerang, 10 September 2019

Menyetujui,

Mengetahui,

Pembimbing,

Ketua Jurusan,



4 ok

Fidellis Wato Tholok, S.E., M.M.
NIDN : 0401127407

Eso Hernawan, S.E., M.M.
NIDN : 0410067609

30
/ 01 - 20

UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA
TANGERANG

LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Judul Skripsi : Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Tanamas.

Disusun oleh,

Nama Mahasiswa : Uveka Riyana

NIM : 20160500130

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Bisnis

Skripsi ini kami setujui untuk dipertahankan di depan Tim Penguji Universitas Buddhi Dharma sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar **Sarjana Manajemen (S.M)**.

Tangerang, 06 Desember 2019

Menyetujui,

Pembimbing,

Fidellis Wato Tholok, S.E., M.M.
NIDN : 0401127407

Mengetahui,

Ketua Jurusan,

Eso Hernawan, S.E., M.M.
NIDN : 0410067609

f u
30-2
01

UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA

TANGERANG

REKOMENDASI KELAYAKAN MENGIKUTI SIDANG SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Fidellis Wato Tholok, S.E., M.M.

Kedudukan : Pembimbing

Menyatakan bahwa,

Nama Mahasiswa : Uveka Riyana

NIM : 20160500130

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Jurusan : Manajemen

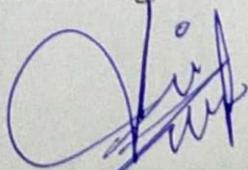
Fakultas : Bisnis

Judul Skripsi : Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi terhadap Kinerja

Karyawan pada PT. Citra Tanamas.

Telah layak untuk mengikuti sidang skripsi.

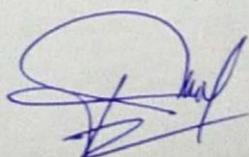
Menyetujui,
Pembimbing,



Fidellis Wato Tholok, S.E., M.M.
NIDN : 0401127407

Tangerang, 06 Desember 2019

Mengetahui,
Ketua Jurusan,



Eso Hernawan, S.E., M.M.
NIDN : 0410067609

101
30-12-2019

UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA

TANGERANG

LEMBAR PENGESAHAN

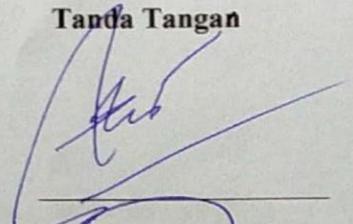
Nama Mahasiswa : Uveka Riyana
NIM : 20160500130
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Jurusan : Manajemen
Fakultas : Bisnis
Judul Skripsi : Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Tanamas.

Telah dipertahankan dan dinyatakan **LULUS** pada Yudisium dalam Predikat "**SANGAT MEMUASKAN**" oleh Tim Penguji pada hari Kamis, tanggal 16 Januari 2020.

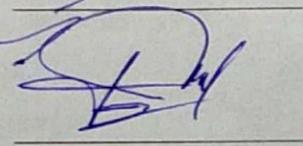
Nama Penguji

Tanda Tangan

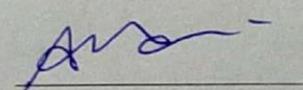
Ketua Penguji : **Petrus T. Resi, S.E., M.B.A**
NIDN : 0315056002



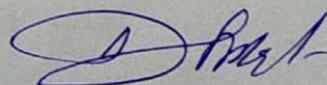
Penguji I : **Eso Hernawan, S.E., M.M.**
NIDN : 0410067609



Penguji II : **Andy, S.E., M.M.**
NIDN : 0427068101



Dekan Fakultas Bisnis,



Rr. Dian Anggraeni, S.E., M.Si.
NIDN : 0427047303

4 oki

30
01-20

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis, skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Sarjana di Universitas Buddhi Dharma ataupun di Universitas lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan original . penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dosen pembimbing.
3. Dalam karya tulis tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis dengan jelas dan dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis, skripsi ini tidak terdapat (kebohongan) pemalsuan, seperti: buku, artikel, jurnal, data sekunder, data responden, data kuesioner, pengolahan data, dan pemalsuan tanda tangan dosen atau Ketua Program Studi atau Pembantu Ketua Bidang Akademik atau Rektor Universitas Buddhi Dharma yang dibuktikan dengan keasliannya.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Buddhi Dharma.

Tangerang, 01 Desember 2019

Yang membuat pernyataan,

Uveka Riyana

NIM : 20160500130

**UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA
TANGERANG**

LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Dibuat oleh,

NIM	: 20160500130
Nama	: Uveka Riyana
Jenjang Studi	: Bisnis
Jurusan	: Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyetujui untuk memberikan izin kepada pihak Universitas Buddhi Dharma, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah kami yang berjudul: “Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Tanamas.” beserta perangkat yang diperlukan (apabila ada).

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini pihak Universitas Buddhi Dharma berhak menyimpan, mengalih media atau formatkan, mengelola dalam pangkalan data (*database*), mendistribusikannya dan menampilkan atau mempublikasikannya di *internet* atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/ pencipta karya ilmiah tersebut.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan Universitas Buddhi Dharma, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Tangerang, 16 Januari 2020

Penulis

(Uveka Riyana)

PENGARUH REKRUTMEN, SELEKSI, DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. CITRA TANAMAS

ABSTRAK

Pembahasan ini bertujuan untuk mengetahui, pengaruh rekrutmen, pengaruh seleksi, pengaruh kompetensi, pengaruh rekrutmen, seleksi, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi yang dijadikan sampel ini adalah 80 responden yang diambil dari seluruh karyawan di PT. Citra Tanamas.

Metode pengumpulan data ini yaitu dengan menyebarkan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah dilakukan dengan uji hipotesis, uji validitas, uji reabilitas, analisis regresi berganda, analisis korelasi berganda, dan analisis koefisien determinasi (R^2). Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dan signifikan rekrutmen, seleksi, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Tanamas.

Berdasarkan analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini terdapat pengaruh antara rekrutmen dengan kinerja karyawan secara parsial membandingkan antara T_{hitung} dengan T_{tabel} yaitu ($3,060 > 1,99085$) dengan tingkat signifikan 0,000 atau lebih kecil dari 0,05, seleksi dengan kinerja karyawan membandingkan antara T_{hitung} dengan T_{tabel} yaitu ($3,277 > 1,99085$) dengan tingkat signifikan 0,000 atau lebih kecil dari 0,05, dan kompetensi dengan kinerja karyawan membandingkan antara T_{hitung} dengan T_{tabel} yaitu ($3,419 > 1,99085$). Berarti kondisi tersebut menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima.

Dari hasil uji, membandingkan F_{hitung} dan F_{tabel} dimana nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($23,284 > 3,11$) atau $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil keputusannya adalah terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja baik secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Citra Tanamas.

Kata Kunci : Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

INFLUENCE OF RECRUITMENT, SELECTION, AND COMPETENCY OF EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT. CITRA TANAMAS

ABSTRACT

This discussion aims to determine, the effect of recruitment, the effect of selection, the effect of competence, the effect of recruitment, selection, and competence on employee performance. This research is a quantitative research. The population used as this sample is 80 respondents taken from all employees at PT. Citra Tanamas.

This data collection method is by distributing questionnaires. Data analysis techniques used in the study were carried out by hypothesis testing, validity testing, reliability testing, multiple regression analysis, multiple correlation analysis, and coefficient of determination (R²) analysis. To find out how much influence and significant recruitment, selection, and competence on employee performance at PT. Citra Tanamas.

Based on data analysis conducted in this study, there is an influence between recruitment and employee performance partially comparing Tcount with T table ($3.060 > 1.99085$) with a significant level of 0,000 or less than 0.05, selection with employee performance comparing between T count with T table is ($3,277 > 1,99085$) with a significant level of 0,000 or less than 0.05, and competence with employee performance compares between T count with T table that is ($3,419 > 1,99085$). This means that the condition shows that Ho was rejected and Ha was accepted.

From the test results, comparing Fcount and Ftable where the value of Fcount > F table ($23.284 > 3.11$) or 0,000 < 0.05 then Ho is rejected and Ha is accepted. The result of the decision is that there is a significant influence of participative leadership style and work motivation both simultaneously on the performance of the employees of PT. Citra Tanamas.

Keywords: Recruitment, Selection, and Competence on Employee Performance

KATA PENGANTAR

Pertama-tama penulis ingin mengucapkan puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmad dan karunia-Nya yang telah diberikan kepada penulis, baik secara jasmani maupun rohani sehingga penulis dapat menyusun, mengadakan penelitian, serta menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik.

Skripsi ini penulis susun sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Manajemen di Universitas Buddhi Dharma.

Pada kesempatan kali ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu, baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga skripsi ini dapat selesai, maka dengan ini penulis ucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Sofian Sugioko, M.M, CPMA. selaku Rektor Universitas Buddhi Dharma Tangerang
2. Ibu Rr. Dian Angraeni, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Bisnis Universitas Buddhi Dharma Tangerang
3. Bapak Eso Hermawan, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Strata 1 Fakultas Bisnis Universitas Buddhi Dharma Tangerang
4. Bapak Fidellis Wato Tholok, S.E., MM. selaku Dosen Pembimbing skripsi
5. Bapak atau Ibu dosen pengajar di Universitas Buddhi Dharma Tangerang yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis
6. Orang tua dan saudara-saudara yang telah memberikan dukungan terbaik kepada saya dalam mengerjakan skripsi ini

7. Orang-orang yang membantu saya dalam memberikan semangat selama menuntut ilmu, memberikan dorongan dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yaitu Shinta
8. Para karyawan PT. Citra Tanamas – Tangerang yang telah memberikan kemudahan kepada penulis dalam melakukan observasi lapangan dan pengisian kuesioner

Semoga semua dukungan yang diberikan dapat memberikan manfaat yang besar bagi penyusunan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik dari semua pihak agar dapat menjadi bahan pertimbangan bagi penulis. Penulis juga berharap agar skripsi ini bermanfaat bagi rekan mahasiswa dan pihak yang berkepentingan guna menambah wawasan dan pengetahuan pembaca.

Tangerang, 01 Desember 2019

Penulis

Uveka Riyana

DAFTAR ISI

Halaman

JUDUL LUAR

LOGO DALAM

LEMBAR PERSETUJUAN USULAN SKRIPSI

LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

REKOMENDASI KELAYAKAN MENGIKUTI SIDANG SKRIPSI

LEMBAR PENGESAHAN

SURAT PERNYATAAN

ABSTRAK i

ABSTRACT ii

KATA PENGANTAR iii

DAFTAR ISI v

DAFTAR TABEL ix

DAFTAR GAMBAR xiii

DAFTAR LAMPIRAN xiv

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah 1

B. Identifikasi Masalah 7

C. Rumusan Masalah 7

D. Tujuan Penelitian 8

E. Manfaat Penelitian 8

F. Sistematika Penulisan 9

BAB II LANDASAN TEORI

A. Gambaran Umum Teori	11
1. Pengertian Rekrutmen	17
a. Tujuan Rekrutmen.....	20
b. Prinsip-prinsip Rekrutmen	20
c. Sumber Penarikan Tenaga Kerja	21
2. Pengertian Seleksi	23
a. Faktor-faktor Dalam Seleksi Tenaga Kerja	24
b. Tahapan Seleksi Tenaga Kerja	25
c. Metode Seleksi Tenaga Kerja	26
3. Pengertian Kompetensi	27
a. Karakteristik Kompetensi	28
b. Mengukur Kompetensi.....	29
c. Standar Kompetensi	31
3. Pengertian Kinerja Karyawan	31
a. Sistem Penilaian Kinerja Karyawan	33
b. Langkah-langkah Penilaian Kinerja Karyawan.....	36
c. Sumber Informasi Penilaian Kinerja Karyawan	37
B. Hasil Penelitian Terdahulu	39
C. Kerangka Pemikiran	46
D. Perumusan Hipotesis	47

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	48
---------------------------	----

B. Objek Penelitian	49
1. Sejarah Singkat Perusahaan	49
2. Visi dan Misi Perusahaan	50
3. Struktur Organisasi Perusahaan	51
C. Jenis dan Sumber Data	57
D. Populasi dan Sampel	58
E. Teknik Pengumpulan Data	59
F. Operasionalisasi Variabel Penelitian	60
G. Teknik Analisis Data	64
1. Uji Validitas	64
2. Uji Reabilitas	65
3. Analisis Regresi Linier Berganda	66
4. Analisis Korelasi Berganda	67
5. Koefisien Penentu (Determinasi)	68
6. Uji Asumsi Klasik	68
7. Uji Hipotesis	69
a. Uji F	69
b. Uji T	71

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Hasil Penelitian	72
1. Variabel Bebas (X1, X2, X3)	74
2. Variabel Terikat (Y)	93
B. Analisis Hasil Penelitian	98

C. Pengujian Hipotesis	110
D. Pembahasan	124

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	127
B. Implikasi	129
C. Saran	131

DAFTAR PUTAKA

RIWAYAT HIDUP

SURAT KETERANGAN RISET

LAMPIRAN - LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	40
Tabel 3.1 Operasional Variabel	61
Tabel 3.2 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi	68
Tabel 4.1 Responden Menurut Jenis Kelamin	72
Tabel 4.2 Responden Menurut Tingkat Pendidikan	73
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Usia	73
Tabel 4.4 Uji Frekuensi Variabel X1 Pertanyaan 1	74
Tabel 4.5 Uji Frekuensi Variabel X1 Pertanyaan 2	74
Tabel 4.6 Uji Frekuensi Variabel X1 Pertanyaan 3	75
Tabel 4.7 Uji Frekuensi Variabel X1 Pertanyaan 4	76
Tabel 4.8 Uji Frekuensi Variabel X1 Pertanyaan 5	76
Tabel 4.9 Uji Frekuensi Variabel X1 Pertanyaan 6	77
Tabel 4.10 Uji Frekuensi Variabel X1 Pertanyaan 7	78
Tabel 4.11 Uji Frekuensi Variabel X1 Pertanyaan 8	78
Tabel 4.12 Uji Frekuensi Variabel X1 Pertanyaan 9	79
Tabel 4.13 Uji Frekuensi Variabel X1 Pertanyaan 10	80
Tabel 4.14 Uji Frekuensi Variabel X2 Pertanyaan 1	80
Tabel 4.15 Uji Frekuensi Variabel X2 Pertanyaan 2	81
Tabel 4.16 Uji Frekuensi Variabel X2 Pertanyaan 3	82
Tabel 4.17 Uji Frekuensi Variabel X2 Pertanyaan 4	82

Tabel 4.18 Uji Frekuensi Variabel X2 Pertanyaan 5	83
Tabel 4.19 Uji Frekuensi Variabel X2 Pertanyaan 6	84
Tabel 4.20 Uji Frekuensi Variabel X2 Pertanyaan 7	84
Tabel 4.21 Uji Frekuensi Variabel X2 Pertanyaan 8	85
Tabel 4.22 Uji Frekuensi Variabel X2 Pertanyaan 9	86
Tabel 4.23 Uji Frekuensi Variabel X2 Pertanyaan 10	86
Tabel 4.24 Uji Frekuensi Variabel X3 Pertanyaan 1	87
Tabel 4.25 Uji Frekuensi Variabel X3 Pertanyaan 2	87
Tabel 4.26 Uji Frekuensi Variabel X3 Pertanyaan 3	88
Tabel 4.27 Uji Frekuensi Variabel X3 Pertanyaan 4	89
Tabel 4.28 Uji Frekuensi Variabel X3 Pertanyaan 5	89
Tabel 4.29 Uji Frekuensi Variabel X3 Pertanyaan 6	90
Tabel 4.30 Uji Frekuensi Variabel X3 Pertanyaan 7	90
Tabel 4.31 Uji Frekuensi Variabel X3 Pertanyaan 8	91
Tabel 4.32 Uji Frekuensi Variabel X3 Pertanyaan 9	91
Tabel 4.33 Uji Frekuensi Variabel X3 Pertanyaan 10	92
Tabel 4.34 Uji Frekuensi Variabel Y Pertanyaan 1	93
Tabel 4.35 Uji Frekuensi Variabel Y Pertanyaan 2	93
Tabel 4.36 Uji Frekuensi Variabel Y Pertanyaan 3	94
Tabel 4.37 Uji Frekuensi Variabel Y Pertanyaan 4	95
Tabel 4.38 Uji Frekuensi Variabel Y Pertanyaan 5	95
Tabel 4.39 Uji Frekuensi Variabel Y Pertanyaan 6	96
Tabel 4.40 Uji Frekuensi Variabel Y Pertanyaan 7	96

Tabel 4.41 Uji Frekuensi Variabel Y Pertanyaan 8	97
Tabel 4.42 Uji Frekuensi Variabel Y Pertanyaan 9	97
Tabel 4.43 Uji Frekuensi Variabel Y Pertanyaan 10	98
Uji Validitas Variabel Rekrutmen (X1)	
Tabel 4.44 <i>Case Processing Summary</i>	99
Tabel 4.45 <i>Reliability Statistics</i>	99
Tabel 4.46 <i>Item Total Statistics</i>	100
Uji Validitas Variabel Seleksi (X2)	
Tabel 4.47 <i>Case Processing Summary</i>	101
Tabel 4.48 <i>Reliability Statistics</i>	102
Tabel 4.49 <i>Item Total Statistics</i>	103
Uji Validitas Variabel Kompetensi (X3)	
Tabel 4.50 <i>Case Processing Summary</i>	104
Tabel 4.51 <i>Reliability Statistics</i>	105
Tabel 4.52 <i>Item Total Statistics</i>	106
Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)	
Tabel 4.53 <i>Case Processing Summary</i>	107
Tabel 4.54 <i>Reliability Statistics</i>	108
Tabel 4.55 <i>Item Total Statistics</i>	109
Uji Korelasi Antar Variabel	
Tabel 4.56 <i>Descriptive Statistics</i>	110
Tabel 4.57 <i>Correlations</i>	111
Tabel 4.58 <i>Variables Entered/Removed</i>	113

Uji Hipotesis Penelitian

Tabel 4.59 <i>Model Summary</i>	113
Tabel 4.60 <i>Coefficients</i> Rekrutmen.....	114
Tabel 4.61 <i>Coefficients</i> Seleksi	116
Tabel 4.62 <i>Coefficients</i> Kompetensi	117
Tabel 4.63 Normalitas Kolmogorov Smirnov.....	121
Tabel 4.64 <i>Anova</i>	122

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1	Kerangka Berpikir	46
Gambar III.1	Struktur Organisasi Perusahaan.....	51
Gambar IV.1	Grafik Heteroskedastisitas.....	119
Gambar IV.2	Grafik Histogram.....	120
Gambar IV.3	Grafik Q-Q Plot.....	120

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Tabel R
Lampiran 2	Tabel F
Lampiran 3	Tabel T
Lampiran 4	Kuisisioner
Lampiran 5	Tabulasi Pengukuran Gaya Kepemimpinan Partisipatif
Lampiran 6	Tabulasi Pengukuran Motivasi Kerja
Lampiran 7	Tabulasi Pengukuran Kinerja Karyawan
Lampiran 8	Surat Pernyataan Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting didalam suatu perusahaan. oleh karena itu proses pengimplementasian manajemen perlu diperhatikan. Didalam manajemen terdapat unsur-unsur penting yang digunakan oleh tiap-tiap divisi demi mencapai tujuan perusahaan atau mencapai tujuan divisi itu sendiri. proses perencanaan, proses pengorganisasian, proses penindakan serta proses-proses pengawasan itu dilakukan oleh pihak manajemen, baik dari level atas, menengah hingga bawah.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan antara peran sumber daya atau tenaga kerja yang dimiliki oleh individu secara efektif dan efisien serta digunakan secara maksimal sehingga mencapai tujuan perusahaan dan juga tujuan antar individu masing-masing ataupun individu dalam suatu kelompok.

Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dalam menarik pelamar yang mampu untuk bekerja didalam proses pekerjaan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran-lamaran karyawan diserahkan atau dikumpulkan, hasilnya merupakan sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk diseleksi atau diteliti. Selain itu rekrutmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah karyawan

yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu pekerjaan. Hal ini dikemukakan oleh Viethzal Rivai Zainal (2015 : 118).

Seleksi adalah kegiatan dalam manajemen sumber daya manusia yang dilakukan setelah proses rekrutmen maka seleksi dilaksanakan. Proses seleksi merupakan rangkaian tahap-tahap kasus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Seleksi juga berkaitan erat dengan pelaksanaan fungsi sumber daya manusia dari banyak departemen SDM .

David Mc Clelland adalah seorang profesor dari Harvard University yang terkenal dalam teori *achievement motive* dalam artikelnya yang berjudul *testing for competence rather for intelligence* menyimpulkan sejumlah penelitian yang menunjukkan bahwa tes kompetensi akademik yang pada saat itu banyak digunakan untuk memprediksi kinerja ternyata tidak memiliki korelasi yang signifikan terhadap unjuk rasa seseorang. Mc Clelland melakukan penelitian yang ekstensi untuk menganalisis apa yang menyebabkan orang sukses dalam pekerjaannya dengan membandingkan antara kelompok orang-orang yang menunjukkan prestasi rata-rata. Fokus perhatiannya adalah mengukur karakter dari seseorang yang mempunyai dampak langsung seseorang yang mempunyai dampak langsung terhadap prestasinya, bukan sekedar pengukuran umum terhadap kemampuan kognitif seseorang, karakteristik itulah yang disebut sebagai *competency* karena sangat terkait dengan *competence*.

Kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh

kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki. Hal ini dikemukakan oleh Helfert (2015 : 447). dalam mencapai tujuan perusahaan diperlukan kinerja yang baik dari SDM yang bernaung pada perusahaan tersebut. dan faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan adalah rekrutmen, seleksi dan kompetensi yang dimiliki oleh tiap – tiap karyawan. Untuk menciptakan keselarasan serta sinergi yang positif, perusahaan perlu menempatkan SDM yang sesuai dengan kualifikasi peran, pekerjaan dan keterampilan yang di milikinya

Upaya mendapatkan pegawai yang tepat bukanlah hal yang mudah. Pembiayaan perusahaan akan meningkat drastis karena untuk keperluan rekrutmen dan seleksi ini. Apabila rekrutmen dan seleksi tidak disertai keterampilan manajerial yang baik, maka upaya perusahaan untuk mendapatkan pegawai yang tepat justru dapat terjebak dalam situasi yang tidak efisien.

Didalam perusahaan ada dua faktor utama dalam menentukan kinerja karyawan berpengaruh positif atau negatif, yaitu rekrutmen dan seleksi. Rekrutmen merupakan proses penarikan sekelompok kandidat untuk mengisi posisi yang lowong, dan seleksi adalah teknik pemilihan anggota baru organisasi dari kandidat yang tersedia (Siti normi, 2018:48).

Pada era saat ini istilah “kompetensi” atau “kompeten” di artikan sebagai kecakapan, keterampilan, kemampuan. Kata dasarnya sendiri, yaitu kompeten, tentu saja berarti cakap, mampu, atau terampil. Pada konteks manajemen SDM, istilah kompetensi mengacu kepada atribut atau karakteristik seseorang

yang membuatnya berhasil dalam pekerjaannya (Manajemen sumber daya manusia, 2015:229).

Kompetensi menjadi faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik. Dalam situasi kolektif, kompetensi merupakan faktor kunci penentu keberhasilan suatu organisasi. Kompetensi juga menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau pengambilan keputusan sesuai dengan perannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi yang dimiliki karyawan secara individual harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi atau perusahaan dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Dengan kata lain, kompetensi yang dimiliki individu dapat mendukung sistem kerja berdasarkan tim.

Ketika rekrutmen, seleksi, dan kompetensi dilakukan dengan baik, maka akan berdampak secara positif pada suatu organisasi, artinya setiap SDM yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi memiliki kualifikasi yang sesuai dalam proses-proses penyelesaian tugas baik secara individu, ataupun tim. Tetapi kinerja pun akan menyesuaikan dengan hubungan yang ada pada ketiga faktor tersebut.

Konsep kinerja merupakan singkatan dari *kinetika energi kerja* yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*. Istilah *performance* sering diindonesiakan sebagai *performa*, tetapi akan lebih bijak bila menggunakan istilah kinerja pada bahasan ini. Kinerja adalah keluaran yang

dihasilkan fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Pekerjaan adalah aktifitas menyelesaikan sesuatu yang memerlukan tenaga dan keterampilan tertentu (wirawan, 2015:5).

Dalam hal meningkatkan kinerja karyawannya, peneliti melakukan riset pada PT. Citra Tanamas. Perusahaan ini tidak pernah bermain-main dalam melakukan rekrutmen dan seleksi, serta mengkualifikasikan kompetensi. Hal ini sangat penting, karena PT. Citra Tanamas ingin berpegang pada visinya yaitu, perusahaan publik yang mendominasi pasar baja batangan dingin dan baja batangan panas, melalui kepuasan pelanggan, peningkatan kualitas SDM yang berkelanjutan, kualitas produk, proses produksi, serta meningkatkan nilai perusahaan untuk semua kepentingan pemangku kepentingan. Ada berbagai macam cara yang dilakukan PT. Citra tanamas untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas, sehingga visi dan misi perusahaan dapat dilakukan bersama-sama oleh perusahaan maupun anggota perusahaan lewat rekrutmen yang baik, seleksi yang cukup ketat, serta standar kompetensi yang tepat, sehingga kinerja karyawan pun akan menjadi baik.

Rekrutmen yang dilakukan PT. Citra Tanamas dibagi menjadi dua cara, cara pertama adalah dengan merekrut anggota atau calon karyawan lewat referensi karyawan yang sudah bergabung atau yang biasa dikenal dengan orang dalam, dan juga rekrutmen dilakukan dengan menyebarkan pengumuman lewat aplikasi seperti *jobstreet*, untuk mendapatkan karyawan yang memiliki pengetahuan dan berjiwa muda, rekrutmen dilakukan dengan cara menempelkan pengumuman lowongan kerja di universitas, salah satunya

adalah universitas buddhi dharma, dan saya sebagai penulis adalah salah satu orang yang beruntung karena dapat bergabung lewat rekrutmen tersebut.

Seleksi yang PT. Citra Tanamas lakukan terhadap calon karyawannya adalah dengan cara seleksi langsung, maksud dari seleksi langsung disini adalah dengan memanggil beberapa kandidat yang memiliki kualifikasi yang cocok atau standar yang tepat untuk mengisi jabatan yang lowong. Seleksi ini sendiri bermaksud untuk bertatapans langsung dengan para kandidiat dan menganalisis secara langsung bagaimana pandangan dari calon karyawannya terhadap visi dan misi perusahaan serta kepedulian dan minat kerja yang tinggi.

Kompetensi yang diinginkan PT. Citra Tanamas adalah calon karyawan yang telah direkrut dan diseleksi mampu dan memiliki keahlian serta bakat yang tepat untuk melakukan deskripsi pekerjaan yang ada, bukan hanya itu, calon karyawan yang memiliki kompetensi akan sangat dibutuhkan perusahaan, karena kompetensi yang baik akan memiliki peluang untuk dikembangkan menjadi karyawan andalan atau bahkan menjadi karyawan yang dapat menjadi pemimpin dalam suatu kelompok.

Kinerja PT. Citra Tanamas menjadi faktor yang utama dalam mencapai visi perusahaan, kinerja karyawan bisa saja berpengaruh positif maupun negatif apabila pada proses rekrutmen, seleksi, dan kompetensi dilakukan dengan baik dan tidak baik, dengan baik yang dimaksud adalah mengikuti segala prosedur dengan baik dan juga tepat, namun dengan tidak baik yang dimaksud adalah apabila karyawan yang melakukan prosedur tersebut menilai

secara subjektif bukan objektif. Hal ini bisa saja terjadi apabila calon karyawan memiliki kemampuan komunikasi yang baik namun kompetensinya ternyata kurang, atau bahkan karyawan tersebut memiliki tampilan visual yang baik, sehingga staff personalia menyetujui dengan menyingkirkan kepentingan jabatan tersebut. Tampilan visual yang baik dapat berupa wajah yang rupawan serta pakaian yang dikenakan rapih dan bersih, namun kompetensinya kurang atau bahkan bisa saja belum ada pengalaman (*fresh graduate*).

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian, dan variabel yang akan di teliti adalah, Rekrutmen (X1), Seleksi (X2) dan Kompetensi (X3) sebagai variabel *independen*, serta Kinerja Karyawan (Y1) sebagai variabel *dependen* dengan judul **“Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Tanamas.”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan, maka masalah dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Pengaruh rekrutmen kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Pengaruh seleksi kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan
4. Pengaruh pemberian rekrutmen, seleksi, dan kompetensi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah penulis tentukan, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut :

1. Adakah pengaruh rekrutmen kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Tanamas?
2. Adakah pengaruh seleksi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Tanamas?
3. Adakah pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Tanamas?
4. Adakah pengaruh rekrutmen, seleksi, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Tanamas?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diterapkan, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah rekrutmen kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Tanamas?
2. Untuk mengetahui apakah seleksi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Tanamas?
3. Untuk mengetahui apakah kompetensi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Tanamas?
4. Untuk mengetahui apakah rekrutmen, seleksi, dan kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Tanamas?

E. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dijabarkan menjadi dua bagian yaitu manfaat teoristis dan praktis, berikut uraiannya.

1. Manfaat Teoristis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber informasi yang berkaitan dengan pendidikan ataupun referensi dan pengetahuan bagi peneliti dalam melakukan pengembangan penelitian selanjutnya. Sebagai bahan informasi dalam perusahaan terkait, manajemen, universitas, dan auditor dalam melihat bagaimana pengaruh rekrutmen, seleksi, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya teori-teori yang berkaitan didalam organisasi atau perusahaan serta sebagai referensi dan bahan pertimbangan khususnya untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan upaya meningkatkan kinerja pegawai bagi peneliti pada PT. Citra Tanamas dalam melihat bagaimana pengaruh rekrutmen, seleksi, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan.

F. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini disusun menjadi 5 (lima) bab, untuk mempermudah dalam memahami penelitian ini maka disusun sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini menjelaskan mengenai latar belakang, masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Dalam bab ini menjelaskan mengenai tinjauan pustaka yang berisikan penjabaran teori-teori yang berkaitan

dengan manajemen sumber daya manusia seperti rekrutmen, seleksi, kompetensi dan kinerja, serta terdapat rangkuman penelitian terdahulu, kerangka konseptual, dan perumusan hipotesis.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini menjelaskan mengenai pemaparan sejarah singkat perusahaan beserta struktur organisasi, jenis penelitian, objek penelitian, jenis dan sumber data, dan teknik analisis data.

BAB IV :HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini menjelaskan mengenai deskripsi hasil penelitian masing-masing variabel, analisis hasil penelitian, pengujian hipotesis, dan pembahasan.

BAB V :PENUTUP

Bab ini merupakan bab terakhir yang akan membahas mengenai kesimpulan dari hasil analisis dan pembahasan. Kemudian penulis mencoba untuk memberikan saran-saran yang mungkin dapat membantu organisasi. Selain itu, bab ini juga memuat saran-saran yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Gambaran Umum Teori

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, pada umumnya setiap organisasi memiliki paling sedikit 3 (tiga) tipe sumber daya yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang diperlukan guna mencapai tujuan yang telah diterapkan seperti sumber daya manusia, sumber daya financial, dan sumber daya fisik. Sumber daya manusia mencakup semua orang yang berkontribusi untuk melakukan pekerjaan perusahaan, orang-orang yang bisa berkontribusi dimasa mendatang, dan mereka yang telah berkontribusi dimasa lalu.

Menurut Morihot Tua E.H (2015 : 1) menyatakan bahwa :

“manajemen sumber daya manusia didefinisikan *human resource management is the activities undertaken to attract, develop, motivate, and maintain a high performing workforce with in the organization* artinya manajemen sumber daya manusia aktifitas yang dilakukan merangsang, mengembangkan, memotivasi, dan memelihara kinerja yang tinggi dalam organisasi.”

Menurut Morihot Tua E.H (2015 : 1) mengatakan bahwa :

“sumber daya manusia dengan keseluruhan penentuan dan pelaksanaan berbagai aktifitas, *policy* sebagai arah tindakan seperti mengutamakan sumber dari dalam organisasi untuk mengisi jabatan yang kosong, memberikan kesempatan kepada orang lain untuk menempati jabatan yang kosong, mengikutkan program pelatihan dan pendidikan.”

Menurut Edwin B. Flippo (2015 : 2) mengatakan bahwa :

“manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat.”

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu seni perencanaan, pengorganisasian, penindakan serta pengawasan terhadap semua orang yang berstatus sebagai anggota dalam organisasi yang memiliki peran dan fungsi sebagai potensi yang melekat keberadaannya dalam mewujudkan tujuan dari organisasi dengan cara memberikan rangsangan, mengembangkan potensi, memotivasi, dan memelihara kinerja yang tinggi di dalam organisasi tersebut.

Setelah memahami arti dari manajemen sumber daya manusia, tentunya penulis ingin membahas lebih dalam mengenai manajemen sumber daya manusia, didalam manajemen sumber daya manusia terdapat tujuan dan aktifitas dari manajemen sumber daya manusia itu sendiri. Departemen sumber daya manusia di bentuk untuk menolong unit organisasi lainnya, sehingga tujuan manajemen sumber daya manusia ini disebut sebagai salah satu tugas layanan dari departemen yang terbilang penting, seperti penyediaan alat dan teknik inovatif yang membatu manajemen dalam memecahkan masalah sumber daya manusia serta mendayagunakan keahlian dan kemampuannya.

Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak harus mencerminkan kehendak manajemen senior, namun juga harus menyeimbangkan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia, masyarakat, dan orang – orang yang terpengaruh. Kegagalan melakukan hal itu dapat merusak kinerja, angka laba, dan bahkan kelangsungan hidup perusahaan. Menurut Simamora dikutip oleh Danang Sunyoto (2015 : 8) ada empat tujuan manajemen sumber daya manusia, yaitu :

1. Tujuan sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah, agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat seraya meminimalkan dampak negatif tuntutan itu terhadap organisasi. Organisasi bisnis di harapkan meningkatkan kualitas masyarakat dan membantu memecahkan masalah sosial. Implikasinya, beberapa organisasi khususnya perusahaan-perusahaan besar telah menambahkan tanggung jawab sosial ke dalam tujuan perusahaan mereka dan menghubungkan sumber daya mereka kepada hal-hal seperti program kesehatan lingkungan, proyek perbaikan lingkungan, program pelatihan dan pengembangan golongan minoritas, serta menyelenggarakan dan mensponsori berbagai acara seni.

2. Tujuan organisasional

Tujuan organisasional manajemen sumber daya manusia adalah sasaran formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Departemen sumber daya manusia meningkatkan efektifitas tujuan organisasional dengan cara :

- a. Meningkatkan produktifitas perusahaan dengan menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan termotivasi dengan baik.
- b. Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif serasa mampu mengendalikan biaya tenaga kerja.

- c. Mengembangkan dan mempertahankan kualitas kehidupan kerja dengan membuka kesempatan bagi kepuasan kerja dan aktualisasi diri karyawan.
- d. Memastikan perilaku organisasi sesuai dengan undang – undang ketenaga kerjaan.
- e. Membantu organisasi mencapai tujuannya.
- f. Menyediakan organisasi bagi karyawan yang termotivasi dan terlatih dengan baik.
- g. Mengkomunikasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan.
- h. Mengelola perubahan sehingga saling menguntungkan bagi individu, kelompok, perusahaan dan masyarakat.

3. Tujuan fungsional

Tujuan fungsional ini untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Departemen sumber daya manusia harus menghadapi peningkatan kompleksitas pengelolaan sumber daya manusia dengan cara memberikan konsultasi canggih. Tidak ada yang dapat menggantikan pengetahuan terbaik dalam bidang kompensasi, pelatihan, seleksi, dan pengembangan organisasi. Departemen sumber daya manusia semakin diuntut agar menyediakan program – program rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan pengembangan yang inovatif dan menemukan pendekatan manajemen yang akan menahan dan memotivasi karyawan dengan baik

4. Tujuan pribadi

Tujuan pribadi adalah tujuan individu dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktifitasnya di dalam organisasi. Jika tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak cocok atau tidak harmonis, maka karyawan memilih untuk menarik diri dari perusahaan. Umumnya pekerjaan haruslah bermanfaat dan manusiawi dalam memperkaya pengalaman, sehingga membantu para karyawan memuaskan kebutuhan mereka. Jika terdapat ketidakcocokan antara kebutuhan karyawan dengan pekerjaan, perilaku tidak wajar akan menggejala dan sikap seperti pengunduran diri, ketidakhadiran, rotasi karyawan, pencurian, sabotase, dan sikap bermusuhan akan mencuat.

Dari tujuan manajemen sumber daya manusia ini membantu para karyawan mencapai tujuan organisasi maupun individu anggotanya agar lebih terarah serta meningkatkan efektifitas kinerja, hal ini dilakukan dengan maksud untuk menyelaraskan tujuan bersama antara perusahaan dan juga individu dan kelompok yang tergabung didalam organisasi.

Menurut Marihot Tua (2015 : 11-12) dalam pemahaman kegiatan atau aktifitas manajemen sumber daya manusia secara umum dapat dikategorikan menjadi empat, yaitu :

1. Persiapan dan pengadaan

Kegiatan persiapan dan pengadaan meliputi banyak kegiatan diantaranya adalah kegiatan analisis jabatan, yaitu kegiatan untuk mengetahui jabatan – jabatan yang ada di dalam organisasi beserta tugas – tugas yang dilakukan

dan persyaratan yang harus dimiliki oleh pemegang jabatan tersebut dan lingkungan tenaga kerja dimana kegiatan tersebut dilakukan. Untuk melakukan berbagai kegiatan, sesuai dengan tujuan, manajemen sumber daya manusia tentu harus mengetahui keseluruhan tugas yang ada didalam organisasi (*job description, job specification, job performance standart*).

2. Pengembangan dan penilaian

Setelah mereka bekerja secara berkala, harus dilakukan pelatihan-pelatihan. Hal ini diperlukan untuk meningkatkan produktifitas pegawai dan menjaga terjadinya keusangan kemampuan pegawai akibat perubahan-perubahan yang terjadi dilingkungan kerja. Kemudian dilakukan penilaian yang bertujuan untuk melihat apakah unjuk kerja pegawai sesuai dengan yang diharapkan, dan memberikan umpan balik untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja sebagai usaha pengembangan kemampuan pegawai, karna pegawai yang memasuki suatu organisasi senantiasa menginginkan jabatan lebih tinggi dan biasanya dengan tanggung jawab serta gaji yang lebih tinggi

3. Pengkompensasian dan perlindungan

Untuk mempertahankan dan memelihara semangat kerja dan memotivasi, para pegawai diberi kompensasi dan kenikmatan atau keuntungan lainnya dalam bentuk program kesejahteraan. Hal ini disebabkan pegawai menginginkan balas jasa yang layak sebagai konsekuensi pelaksanaan pekerjaan.

4. Hubungan – hubungan kepegawaian

Hubungan ini meliputi usaha untuk memotivasi pegawai, memberdayakan pegawai yang dilakukan melalui penataan pekerjaan yang baik, meningkatkan disiplin pegawai agar mematuhi aturan, kebijakan-kebijakan yang ada dan melakukan bimbingan. Hal ini berfungsi untuk seluruh kegiatan organisasi terlaksana dengan baik, efektif, dan efisien, yang ditunjang dengan pengorganisasian, pengarahan, pengawasan dan lain - lain.

Aktifitas manajemen sumber daya manusia meliputi persiapan dan pengadaan, pengembangan dan penilaian, pengkompensasian dan perlindungan, serta hubungan-hubungan kepegawaian, aktifitas ini terjadi pada berbagai macam perusahaan, dari skala kecil, menengah hingga perusahaan dalam skala besar yang mencakup banyak sumber daya manusia.

1. Rekrutmen

Rekrutmen adalah proses mencari, menemukan, dan menarik pelamar untuk menjadi pegawai pada dan oleh organisasi tertentu atau sebagai serangkaian aktifitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Menurut Sulistiyani & Rosidah dikutip oleh Danang Sunyoto (2015 : 94) dalam bukunya yang berjudul Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Pengertian lain menurut Bernadian dan Rusel dikutip oleh Danang Sunyoto (2015 : 94-95) dalam bukunya yang berjudul Manajemen dan Pengembangan

Sumber Daya Manusia. Penarikan tenaga kerja adalah merupakan proses penemuan dan penarikan para pelamar yang tertarik dan memiliki kualifikasi terhadap lowongan yang dibutuhkan. Aktifitas penarikan tenaga kerja menjadi penting, karena :

- a. mayoritas organisasi baik publik maupun swasta berasumsi bahwa akan mengalami kekurangan pegawai yang memiliki keahlian-keahlian yang dibutuhkan untuk pegawai-pegawai modern.
- b. Perampangan organisasi dan langkah-langkah penghematan biaya yang dilancarkan dalam tahun-tahun terakhir telah menyebabkan anggaran semakin kecil dibandingkan sebelumnya.

Kedua alasan diatas menunjukkan bahwa penarikan tenaga kerja atau rekrutmen menjadi penting untuk mendapatkan pegawai yang baik dan memiliki komitmen tinggi kepada tugas dan fungsi dalam organisasi. Khususnya organisasi publik dewasa ini terjadi penataan kembali atau restrukturisasi akibat arus reformasi yang mengagendakan upaya pembenahan jajaran birokrasi pemerintah.

Rekrutmen sumber daya didefinisikan sebagai praktik atau segala bentuk aktifitas yang dijalankan organisasi untuk mengidentifikasikan dan menarik sejumlah karyawan yang potensial. Sebagaimana telah diungkapkan, rekrutmen sumber daya manusia ditujukan untuk membangun suatu penawaran para karyawan baru potensial yang dapat ditarik perusahaan jika diperlukan. Peran ini sulit untuk dijalankan karena sulit untuk memperkirakan

banyaknya karyawan baru yang harus direkrut pada tahun tertentu, secara tepat. Aktifitas-aktifitas rekrutmen dirancang untuk mempengaruhi :

- a. Jumlah orang yang melamar untuk lowongan tertentu.
- b. Jenis orang yang melamar.
- c. Kemungkinan mereka melamar pekerjaan itu akan menerima berbagai posisi jika di tawarkan.

Sasaran dari program rekrutmen adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki sejumlah pelamar yang berkualitas layak agar dapat memilihnya ketika ada lowongan. Sasaran rekrutmen tidak hanya untuk mendapatkan sejumlah besar pelamar. Jika proses itu menghasilkan sejumlah besar pelamar yang tidak berkualitas, maka akan banyak biaya yang akan dikeluarkan organisasi dalam seleksi.

Masalah tersebut sering terjadi terutama jika lowongannya diumumkan lewat internet, yang memiliki jangkauan luas, mudah diakses. Secara umum, ada tiga keputusan yang harus diambil dalam proses rekrutmen sumber daya manusia, yaitu :

- a. Kebijakan-kebijakan karyawan yang mempengaruhi jenis pekerjaan yang akan ditawarkan oleh perusahaan.
- b. Sumber-sumber rekrutmen yang digunakan untuk mencari para pelamar yang mempengaruhi jenis-jenis orang yang akan melamar.
- c. Berbagai ciri-ciri atau karakteristik dan perilaku dari perekrut.

Pada gilirannya, hal ini akan berpengaruh terhadap sifat lowongan pekerjaan dan sifat orang yang melamar pekerjaan dengan membentuk keputusan- keputusan pilihan pekerjaan.

a. Tujuan Rekrutmen

Rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan atau *qualified* sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada. Dengan demikian, tujuan rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.

b. Prinsip-Prinsip Rekrutmen

a. Mutu karyawan yang akan direkrut harus sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan untuk mendapatkan mutu yang sesuai. Untuk itu sebelumnya perlu dibuat :

1. Analisis pekerjaan
2. Deskripsi pekerjaan
3. Spesifikasi pekerjaan

b. Jumlah karyawan yang diperlukan harus sesuai dengan *job* yang tersedia.

Untuk mendapatkan hal tersebut perlu dilakukan :

1. Peramalan kebutuhan tenaga kerja
2. Analisis terhadap kebutuhan tenaga kerja (*work force analysis*)

c. Biaya yang diperlukan diminimalkan

d. Perencanaan keputusan-keputusan strategis tentang perekrutan

e. *Fleksibility*

f. Pertimbangan-pertimbangan hukum

c. Sumber Penarikan Tenaga Kerja

Menurut Danang Sunyoto (2015 : 103) dalam manajemen sumber daya manusia sumber penarikan kinerja karyawan sebagai berikut :

1. Sumber dari dalam *Inside sources*

Penarikan tenaga kerja dimulai dengan meninjau kemungkinan diadakan pemindahan atau promosi. Jika sumber dari dalam dipergunakan secara luas maka pola promosi dan pemindahan dengan dirumuskan dengan seksama. Hal ini menunjukkan pelatihan dan pengalaman dalam pekerjaan lain sebelumnya.

2. Penarikan tenaga kerja oleh pegawai-pegawai lama

Sumber yang berhubungan erat dengan *Inside sources* adalah sumber yang diberikan melalui penunjukan oleh pegawai-pegawai lama. penarikan tenaga kerja yang didasarkan atas penunjukan pegawai pada umumnya dapat mendorong sikap yang baik diantara pegawai-pegawai yang telah ada.

3. Pesaing-pesaing sebagai sumber tenaga kerja

Jabatan-jabatan *middle manajement* dan *top manajement* sering diisi melalui penarikan dari pesaing, sebagian dengan harapan, bahwa mereka akan dapat membawa pandangan-pandangan dan kecakapan-kecakapan baru dari pengalaman sebelumnya. Perusahaan kecil merasa bahwa lebih mudah atau menguntungkan menerima pegawai-pegawai yang telah

terlatih dari pesaing-pesaing yang besar dari pada menyusun dan menyelenggarakan program-program pengembangan sendiri.

4. *Applicants and waiting list*

Dalam beberapa pasar tenaga kerja, pelamar dapat memberikan persediaan calon yang cakap dan cukup banyak untuk pekerjaan-pekerjaan produksi, sumber-sumber ini adalah yang paling berguna dalam waktu-waktu sangat kekurangan tenaga kerja, suatu *waiting list* dapat dibuat, disusun dari pelamar-pelamar yang telah dipekerjakan, tetapi yang belum diangkat menjadi pegawai. Suatu *waiting list* dapat juga memuat calon-calon yang telah melamar secara tertulis, tetapi tidak datang sendiri pada kantor urusan pegawai.

5. Kantor urusan pegawai baik milik pemerintah maupun milik swasta, yang dimaksud adalah pegawai-pegawai yang telah pensiun.

6. Serikat pekerja

Penarikan tenaga kerja merupakan salah satu fungsi personel, dimana serikat pekerja sering mengambil bagian yang aktif.

7. Kader-kader pimpinan (*threshold workers*)

Untuk jenis-jenis pegawai tertentu, sekolah-sekolah tinggi, akademik yang menyelenggarakan pelatihan untuk pekerjaan atau jabatan tertentu, dan universitas merupakan sumber-sumber yang baik. Beberapa perusahaan yang didirikan tergantung hampir sebagian besar pada pegawai-pegawai baru dari sekolah-sekolah tinggi baik dari daerah setempat maupun daerah sekitarnya.

8. Orang-orang yang baru pindah dari daerah lain dan orang-orang yang mengembara disamping sumber diatas, penarikan tenaga kerja dilakukan juga melalui :
 - a. Dari dalam perusahaan itu sendiri.
 - b. Teman-teman pegawai perusahaan.
 - c. Jawatan penempatan tenaga kerja.
 - d. Lembaga-lembaga pendidikan.
 - e. Advertensi dan sumber-sumber lain.

2. Seleksi

seleksi merupakan proses pemilihan dari para pelamar melalui tahapan-tahapan tes, hingga diperoleh sejumlah pelamar yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan dan dinyatakan diterima. Dalam pengertian lain dikatakan bahwa seleksi tenaga kerja adalah proses perusahaan memilih dari sekelompok pelamar, yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada saat ini.

Seleksi ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan setelah karyawan tersebut bergabung didalam suatu perusahaan ataupun suatu tim atau kelompok didalam organisasi.

menurut Veithzal Rivai Zainal (2015 : 126) mengemukakan bahwa :

“seleksi adalah kegiatan dalam manajemen sumber daya manusia yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan.”

a. Faktor-faktor dalam seleksi tenaga kerja

Menurut Sondang S (2015 : 110) mengemukakan bahwa ada empat macam tantangan yang perlu diperhatikan dan dihadapi oleh para petugas seleksi sebagai berikut:

1. Penawaran tenaga kerja, secara umum dapat dikatakan bahwa semakin banyak jumlah pelamar untuk diseleksi semakin baik bagi organisasi atau perusahaan, karena dengan demikian semakin besar jaminan bahwa pelamar yang terseleksi dan diterima menjadi pegawai benar-benar merupakan tenaga kerja yang paling memenuhi berbagai persyaratan yang telah ditentukan bagi pekerjaan yang telah ditentukan.
2. Tantangan etis, memegang teguh norma-norma etika menuntut antara lain disiplin pribadi yang tinggi, kejujuran yang tidak tergoyahkan, integritas karakter serta objektivitas yang didasarkan pada kriteria yang rasional. Hal ini sangat penting karena tidak mustahil perekrut dihadapkan pada berbagai macam godaan seperti menerima hadiah, disuap pelamar, mengkatrol nilai seleksi atau hal-hal lain yang mengakibatkan seseorang perekrut mengambil keputusan yang didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan subjektif.
3. Tantangan organisasional, para perekrut tenaga kerja pada umumnya menyadari bahwa situasi internal organisasi harus dipertimbangkan juga dalam merekrut dan menyeleksi tenaga-tenaga kerja baru, disamping itu faktor internal lain yang harus dipertimbangkan adalah kebijaksanaan atau strategi organisasi mengenai arah perjalanan organisasi dimasa yang akan datang.

4. Kesamaan kesempatan memperoleh pekerjaan, diberbagai negara atau masrarakat masih saja terjadi praktik pemanfaatan sumber daya manusia yang sifatnya diskriminatif. Ada kalanya praktik diskriminatif itu didasarkan atas warna kulit, daerah asal, atau latar belakang sosial.

Berdasarkan pendapat diatas faktor-faktor dalam seleksi tenaga kerja memang sering terjadi dibeberapa antar organisasi yang lebih mengedepankan penilaian secara subjektif terutama apabila perekrut tidak memiliki latar belakang pendidikan yang baik, hal ini didasari oleh pengambilan keputusan secara pribadi dan akan berdampak pada kinerja karyawan karena seleksi tersebut dilakukan dengan cara tidak baik.

b. Tahapan seleksi tenaga kerja

Menurut Handoko TH (2015 : 112) mengemukakan bahwa tahap-tahap seleksi tenaga kerja yaitu :

1. Penerimaan terdahulu

Jika pelamar datang sendiri, wawancara pendahuluan dapat dilakukan. Hal ini akan sangat membantu dalam upaya menghilangkan kesalahpahaman dan menghindarkan pencarian informasi dari sumber tidak resmi.

2. Tes-tes penerimaan

Tes-tes penerimaan merupakan berbagai peralan bantu untuk menilai kemampuan pelamar hal ini dilakukan dengan cara tes psikologis, tes kecerdasan, tes kepribadian, tes bakat, tes minat, serta tes pribadi.

3. Wawancara Seleksi

Percakapan formal dan mendalam yang dilakukan untuk mengevaluasi hal yang dapat diterima atau tidak diterimanya seorang pelamar. Tujuan utama

wawancara seleksi yaitu untuk menghimpun informasi bagi pembuatan keputusan seleksi.

4. Pemeriksaan Referensi-referensi

Personal references biasanya diberikan oleh keluarga atau teman terdekat baik yang ditunjuk oleh pelamar sendiri ataupun diminta perusahaan.

5. Evaluasi Medis

Hal ini dilakukan untuk menunjukkan apakah pelamar tersebut dalam keadaan sehat jasmani maupun rohani yang telah memenuhi persyaratan fisik untuk pekerjaan-pekerjaan tertentu.

6. Wawancara dan penyelia

Hal ini dilakukan langsung oleh penyelia untuk mengevaluasi kecakapan teknis pelamar dan menjawab pernyataan-pernyataan tentang pekerjaan tersebut dengan lebih tepat.

7. Keputusan penerimaan

Keputusan ini dilakukan oleh atasan langsung atau departemen sumber daya manusia, keputusan memandai berakhir dengan proses seleksi.

Tahapan-tahapan seleksi tenaga kerja sangat berpengaruh dengan kinerja karyawan untuk membentuk kecakapan dalam bekerja. Sehingga menimbulkan prospek baik dalam berkontribusi disuatu organisasi

c. **Metode Seleksi Tenaga Kerja**

Menurut Danang Sunyoto (2015 : 117) sebelum mengadakan seleksi dan penempatan pegawai dalam hal ini perlu melihat metode-metode yang harus ditempuh dalam seleksi dan penempatan pegawai. Adapun metode yang harus ditempuh yaitu sebagai berikut:

1. Menentukan kebutuhan-kebutuhan sumber daya manusia.
2. Mengupayakan persetujuan anggaran untuk mengadakan dan atau mengisi jabatan-jawatan.
3. Mengembangkan kriteria seleksi yang valid.
4. Pengadaan atau penarikan tenaga kerja.
5. Mengadakan tes atau sebaliknya men-*screening* para pelamar.
6. Menyiapkan daftar dari para pelamar yang berkualitas.
7. Mengadakan seleksi pelamar yang paling berkualitas.

Dalam praktik setiap instansi menerapkan metode tersebut secara berbeda-beda. Namun yang penting diperhatikan adalah menetapkan kualifikasi minimal untuk seorang pegawai atau jabatan tertentu, hal ini menyangkut pemberian standar perekrutan pegawai yang diinginkan.

3. Kompetensi

Istilah kompetensi atau kata kompeten pada umumnya diartikan sebagai kecakapan, keterampilan, dan kemampuan. Kata dasar kompetensi sendiri yaitu kompeten yang berarti cakap, mampu, atau terampil. Pada konteks manajemen SDM, istilah kompetensi mengacu kepada atribut atau karakteristik seseorang yang membuatnya berhasil dalam pekerjaannya.

Menurut David Mc Clelland (2015 : 229) mengemukakan bahwa:

“kompetensi (*competency*) adalah sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang untuk berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan, kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain, kompetensi adalah apa yang para *outstanding performers* lakukan lebih sering pada lebih banyak situasi dengan hasil yang baik, dari pada apa yang dilakukan para *average performers*.”

Menurut JGN *consulting denver*. USA (2015 : 231) mengemukakan bahwa:

“A competency refers to an individual’s demonstrated knowledge, skill, or abilities (KSA’s) performed to a specific standard. Competencies are observable, behavioral acts that require a combination of KSA’s to execute. They are demonstrated in a job context and as such, are influenced by an organization’s culture and work environment. In other words, competencies consist of a combinations of knowledge, skill and abilities that are necessary in order to perform a major task or function in work setting.

a. Karakteristik Kompetensi

Menurut Loma’s *Competency Dictionary* dikutip oleh Veithzal Rivai Zainal (2015 : 234) mengemukakan bahwa ada beberapa karakteristik kompetensi yaitu sebagai berikut:

1. Motif

Kebutuhan pola dasar atau pola pikir yang menggerakkan, mengarahkan, dan menyeleksi perilaku individual, misalnya kebutuhan untuk berprestasi.

2. Sifat

Bawaan umum untuk berperilaku atau merespon dengan cara tertentu, misalnya dengan kepercayaan diri, kontrol diri, resistensi stres atau kekerasan.

3. Konsep Diri

Sikap atau nilai yang diukur oleh tes responden yang menanyakan kepada orang apa yang mereka nilai, apa yang harus mereka lakukan, atau mengapa mereka tertarik dalam melakukan pekerjaan mereka.

4. *Content knowledge*

Hal ini berhubungan dengan fakta atau prosedur, baik secara teknik maupun secara interpersonal. *Content knowledge* diukur oleh tes

responden. Kebanyakan penemuan memperlihatkan *content knowledge* itu sendiri jarang membedakan pengunjung kerja terbaik dengan yang rata-rata

5. Keterampilan Kognitif & *Behavioral* (perilaku)

Berpikir deduktif dan induktif atau dapat diamati seperti keterampilan mendengarkan secara aktif.

b. Mengukur Kompetensi

Setelah mengkarakteristikan kompetensi tahap terpenting berikutnya adalah mengidentifikasi dengan akurat tingkat kompetensi yang dimiliki oleh karyawan (maupun calon karyawan) hal ini dilakukan agar dapat mengidentifikasi karyawan-karyawan yang paling memenuhi persyaratan (cocok) untuk menduduki suatu jabatan tertentu. Berbagai metode dapat dilakukan untuk mengukur kompetensi. Untuk menghasilkan akurasi yang lebih tinggi, biasanya dilakukan pengukuran dengan beberapa metode sekaligus berikut ini beberapa teknik yang dapat dipergunakan untuk mengukur kompetensi:

1. *Behavior Event Interview* (BEI)

Teknik interview ini ditujukan untuk mencari data yang detail dari pengalaman masa lalu kandidat tentang apa yang akan dilakukan oleh kandidat pada situasi tertentu, bukan apa yang mungkin dilakukan, serta apa yang dipikirkan dan dirasakan pada situasi tertentu.

Hal tersebut yang menjadi dasar dalam mengaplikasikan kompetensi pada berbagai aspek pengelolaan SDM dalam suatu organisasi.

2. Tes

Ber macam tes dapat dipakai untuk mengukur kompetensi, misalnya *Work Sample Test*, *Mental Ability Test*, dan *Personality Test*. Beberapa contoh tes kompetensi yang diukur adalah sebagai berikut:

- a. *Picture Story Exercises (PSE)* mengukur *conceptual thinking* dan mengukur *analytical influence*.
- b. *Weschler Adult Intelligence Survei* mengukur *conceptual thinking* dan *analytical thinking*.
- c. *The Watson Glaser Critical Thinking Appraisal* mengukur *conceptual* dan *analytical thinking*.

3. Assesment Center

Kandidat dikumpulkan disuatu tempat selama beberapa hari untuk melakukan beberapa kegiatan dengan dinilai oleh assesor. Beberapa kegiatan yang biasa dilakukan adalah *inbasket exercises*, “stress” *exercise*, dan wawancara, presentasi mengenai visi, misi, dan strategi, atau *leaderless group exercises*.

4. Biodata

Beberapa kompetensi dapat diprediksi berdasarkan pengalaman kerja seseorang, misalnya *achievement motive*, dengan melihat prestasi akademisnya, *team leadership* dari kegiatan organisasi yang dipimpinnya, atau *relationship building*. Dari kegiatan sosial yang diikutinya.

5. *Rating*

Rating dapat dilakukan oleh manajer, rekan kerja, bawahan, pelanggan, atau spesialis SDM. Sering disebut “360⁰ assessment”. Beberapa metode *rating*, antara lain *competency*, *assessment questionnaires*, *customer survey*, *managerial style*, serta *organizational climate*.

c. **Standar Kompetensi**

Standar kompetensi merupakan kesepakatan tentang kompetensi yang diperlukan untuk suatu bidang pekerjaan oleh seluruh “*stakeholder*” dibidangnya. Dengan pernyataan lain, yang dimaksud standar kompetensi adalah perumusan tentang kemampuan yang harus dimiliki seseorang untuk melakukan suatu tugas atau pekerjaan yang didasari atas pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja sesuai dengan unjuk kerja yang dipersyaratkan. Dengan dikuasainya standar kompetensi tersebut oleh seseorang, yang bersangkutan akan mampu sebagai berikut:

1. Mengerjakan suatu tugas atau pekerjaan.
2. Mengelola pekerjaan tersebut agar dapat dilaksanakan.
3. Mengetahui apa yang harus dilakukan jika terjadi sesuatu yang berbeda dengan rencana semula.
4. Menggunakan kemampuan yang dimilikinya untuk memecahkan masalah atau melaksanakan tugas dengan kondisi yang berbeda.

4. **Kinerja**

Manajemen kinerja karyawan merupakan salah satu aktivitas dari seluruh rangkaian aktivitas manajemen sumber daya manusia, sehingga aktivitas ini

tidak dapat dipisahkan dan bahkan memiliki keterkaitan sinergistik dengan aktivitas-aktivitas lainnya dari manajemen sumber daya manusia.

Kinerja merupakan masalah yang sentral dalam kehidupan sebuah organisasi. kinerja sebuah organisasi atau perusahaan akan mampu mencapai tujuan atau tidak, sangat tergantung pada sebaik apa kinerja yang ditunjukkan oleh para karyawan.

Menurut Payaman Simanjuntak dikutip oleh Veithzal Rivai Zainal (2015 : 406) mengemukakan bahwa:

“kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu, dan kelompok kerja diperusahaan tersebut.”

Menurut Helfert yang dikutip oleh Veithzal Rivai Zainal (2015 : 447) mengemukakan bahwa:

“kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki.”

Menurut Mulyadi dikutip oleh Veithzal Rivai Zainal (2015 : 447) mengemukakan bahwa:

“kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional organisasi bagian-bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah diterapkan.”

Dari definisi diatas dapat disimpulkan kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki ketersediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk

mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja. Sasaran yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolok ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala. Dari hasil penilaian dapat dilihat kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerja karyawan atau dengan kata lain, kinerja merupakan hasil kerja konkret yang dapat diamati dan dapat diukur.

a. Sistem penilaian kinerja karyawan

Penilaian kinerja merupakan sebuah sistem yang melibatkan seluruh karyawan, manajer, dan para pimpinan, tujuan organisasi, sasaran-sasaran yang hendak dicapai, strategi organisasi, serta dukungan organisasional, dan dilakukannya proses umpan balik. Efektivitas dari sistem ini sangat dipengaruhi oleh peran dari setiap subsistem. Artinya, apabila salah satu subsistem tidak optimal maka akan dapat mengganggu, bahkan menggagalkan pencapaian tujuan organisasi. Menurut Suparyadi (2015 : 307-309) ada beberapa sistem penilaian kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan Organisasi

Pada umumnya tujuan organisasi ditetapkan pada jangka waktu yang lama. Oleh karena itu, tujuan organisasi sangat jarang mengalami perubahan karena apabila mengalami perubahan maka seluruh operasional organisasi akan terpengaruh dan sangat mungkin juga harus mengalami perubahan. Perubahan operasional organisasi akan memengaruhi kebutuhan dan pasokan sumber daya organisasi, baik secara kuantitas maupun kualitas, termasuk sumber daya manusianya.

2. Sasaran

Sasaran berperan menjadi suatu acuan atau arahan sekaligus sebagai tolok ukur kinerja karyawan, yang berarti apabila sasaran-sasaran tersebut dapat dicapai maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah baik. Akan tetapi, apabila ternyata sasaran-sasaran ini, sebagian atau seluruhnya, tidak dapat dicapai maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan kurang atau tidak baik.

3. Strategi Organisasi

Penentuan strategi organisasi didasarkan pada banyak hal disamping berdasarkan tujuan organisasi juga didasarkan pada kondisi lingkungan strategis, seperti kondisi perekonomian, politik, sosial, budaya, teknologi, dan persaingan. Guna mencapai sasaran-sasaran tertentu dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.

4. Kompetensi Karyawan

Kompetensi yang dimiliki karyawan harus mampu melaksanakan strategi yang telah diterapkan oleh organisasi. Hal ini berkaitan dengan suksesnya bidang, jenis dan spesifikasi pekerjaan yang mereka lakukan. Oleh karena itu karyawan yang memiliki kompetensi pada hal tersebut bisa dikategorikan berkinerja tinggi.

5. Perilaku Kerja Karyawan

Apabila kompetensi yang dimiliki karyawan sesuai dengan jenis pekerjaannya perilaku atau tindakan-tindakan yang berpotensi sesuai dengan yang seharusnya dilakukan sehingga sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi sangat mungkin untuk dicapai.

6. Dukungan Organisasional

Dukungan organisasional termasuk dalam dukungan oleh para pemimpin, rekan kerja, peraturan, dan kebijakan organisasi akan dapat mempengaruhi optimal atau tidaknya perilaku kerja karyawan. Hubungan baik dengan lingkungan kerja mutlak diperlukan karena suatu pekerjaan itu berangkai dengan pekerjaan lainnya, adanya hubungan baik dengan lingkungan kerja akan lebih mudah menjadi sinergi sehingga hasil pekerjaan yang dihasilkan dapat sesuai dengan yang diharapkan dan dapat dicapainya sasaran-sasaran yang telah ditetapkan organisasi.

Dari sistem penilaian kinerja karyawan ini membuktikan bahwa pencapaian suatu organisasi berkaitan erat dengan kompetensi yang

dimiliki karyawan dalam menciptakan kinerja kerja yang baik sehingga dapat berpengaruh positif untuk organisasi atau perusahaan.

b. Langkah-langkah penilaian kinerja karyawan

Evaluasi kinerja karyawan harus dilakukan secara terbuka, jujur, dan objektif. Artinya penilai harus menganalisis seluruh aspek yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Evaluasi yang dilakukan secara menyeluruh, terbuka, jujur, dan objektif akan mampu menghasilkan informasi-informasi yang sangat bermanfaat bagi organisasi dan individu karyawan. Berikut langkah-langkah kinerja karyawan Menurut Suparyadi (2015 : 311) mengemukakan bahwa:

1. Melakukan pengukuran pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditetapkan.
2. Apabila terdapat sebagian atau seluruh sasaran yang tidak sesuai dengan apa yang telah ditentukan, maka dilakukan evaluasi terhadap perilaku atau tindakan-tindakan yang dilakukan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Evaluasi akan mendapatkan dua kemungkinan informasi, yaitu karyawan sudah melakukan pekerjaannya dengan baik dan pelaksanaan pekerjaannya belum baik.
3. Apabila ternyata karyawan sudah melakukan pekerjaannya dengan baik tetapi sasaran-sasaran yang telah ditetapkan tidak tercapai, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi tidak tercapainya sasaran adalah faktor situasi lingkungan strategis.
4. Apabila karyawan melakukan pekerjaannya tidak sesuai dengan yang

seharusnya, maka yang menjadi penyebab dapat datang dari kompetensi yang tidak sesuai dengan spesifikasi pekerjaan atau kurangnya dukungan organisasional.

5. Evaluasi terus dilakukan untuk mengidentifikasi aspek-aspek, kompetensi, atau dukungan organisasional yang menjadi penyebab tidak tercapainya sasaran, apakah aspek kompetensi intelektual, emosional dan spritual, pimpinan, rekan kerja, peraturan, atau kebijakan organisasi.

Langkah-langkah penilaian kinerja tersebut akan memiliki dampak yang positif terhadap organisasi apabila penilaian tersebut dilakukan secara objektif berdasarkan kualifikasi karyawannya bukan dilakukan secara subjektif atau hanya melihat tampilan dari luar karyawan tersebut.

c. Sumber Informasi penilaian kinerja karyawan

Penilaian kinerja yang baik adalah yang mampu menghasilkan informasi yang lengkap, akurat, dan objektif, sehingga informasi ini dapat menjadi bahan pengambilan keputusan dan kebijakan yang valid. Oleh karena itu, penilaian kinerja perlu melibatkan sebuah sistem yang terstruktur dan akuntabel, yang terdiri dari prosedur penilaian, tolok ukur penilaian, dan orang-orang yang melakukan penilaian, atau sumber informasi.

Berikut adalah beberapa pihak yang mampu memberikan informasi akurat tentang kinerja dari seorang karyawan Menurut Suparyadi (2015 : 315-318) mengemukakan bahwa:

1. Diri Sendiri

Penilaian dari diri sendiri merupakan suatu ujian kejujuran bagi karyawan, sekaligus juga sebagai wujud keberanian bertanggung jawab atas apa yang mereka kemukakan dalam penilaian dirinya itu.

2. Atasan Langsung

Atasan langsung adalah orang yang bertindak sebagai pemimpin, pemberi perintah atau tugas, pemberi pengarahan, mengoordinasikan pelaksanaan pekerjaan, mengawasi dan mengevaluasi hasil pekerjaan, dan memiliki informasi yang cukup banyak tentang kinerja karyawan yang dipimpinya.

3. Rekan Kerja

Rekan kerja berpotensi memiliki informasi yang lebih akurat dari pada yang dimiliki oleh atasan langsung karena disamping mereka yang menjalin hubungan kerja sama dalam melaksanakan pekerjaan mereka, rekan kerja ini akan melihat secara langsung perilaku kerja karyawan yang dinilai secara apa adanya.

4. Bawahan

Apabila rekan kerja memiliki informasi yang lebih akurat dari pada yang dimiliki oleh atasan langsung maka informasi yang dimiliki oleh bawahan berpotensi lebih akurat dari pada yang dimiliki oleh rekan kerja. Hal ini disebabkan karena bawahan selalu berhubungan dan bekerja sama dengan atasannya dalam melaksanakan pekerjaan

mereka, sehingga bawahan sangat mengetahui seberapa baik kinerja atasannya itu.

5. Atasan dari Atasan Langsung

Atasan dari atasan langsung karyawan yang dinilai seyogyanya menjadi pihak yang independen dalam sistem penilaian kinerja karyawan. Artinya ia mampu bersikap dan bertindak netral dalam memberikan penilaian akhir bagi seorang karyawan.

6. Pelanggan

Pelanggan merupakan pihak yang paling besar kemungkinannya memperoleh barang atau jasa yang tidak sesuai dengan harapan dan keinginannya apabila kinerja karyawan rendah atau buruk. Mereka akan merasa dirugikan karena telah mengeluarkan sejumlah uang, tetapi tidak memperoleh barang atau jasa seperti yang dijanjikan oleh perusahaan.

Sumber informasi penilaian kinerja tersebut dapat dijadikan sebagai landasan utama dalam menentukan informasi secara akurat dan tepat karena sumber-sumber informasi tersebut berperan dan berkaitan dengan karyawan yang dinilai.

B. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian skripsi ini, penulis menggunakan penelitian terdahulu sebagai dasar perbandingan dan kajian. Adapun hasil-hasil penelitian terdahulu yang dikaji merupakan topik yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia. Adapun beberapa referensi buku serta

jurnal-jurnal yang diambil sebagai bahan penelitian dirangkum dalam tabel II-1.

Tabel II.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Jurnal	Variabel Terkait	Hasil Penelitian
1	Muhammad Rizky, 2017	Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan KFC di Klaten	Rekrutmen (X1), Seleksi (X2), Kompetensi (X3) sebagai variabel <i>independen</i> . Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel <i>dependen</i> .	Berdasarkan hasil penelitian yang diambil dengan metode <i>purposive sampling</i> . Metode analisis data yang digunakan pada uji T, uji F, dan uji koefisiensi determinasi (R^2). Hasil uji kompetensi didapatkan bahwa rekrutmen dan kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan sebesar 2,058 dan 3,711

				<p>sedangkan variabel seleksi tidak memiliki pengaruh yang signifikan dengan nilai t hitung sebesar -1,771. Pada uji F menunjukkan secara bersama-sama variabel rekrutmen, seleksi, dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil koefisien determinasi (R^2) sebesar 32,2%.</p>
--	--	--	--	--

2	Yusmaniarti Binti Iskandar, 2017	Pengaruh Rekrutmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Angkasa Pura II (persero) Bandara Sultan Iskandar Muda Banda Aceh	Rekrutmen (X1) sebagai variabel <i>independen</i> . Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel <i>dependen</i> .	Berdasarkan hasil penelitian uji validitas, uji reabilitas, uji normalitas, uji linearitas, uji heteroskedastisitas dan uji regresi sederhana (uji t) dengan menggunakan aplikasi SPSS 24 Ifor windows. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan besar nilai pengaruh rekrutmen karyawan terhadap kinerja adalah 40%.
---	---	---	---	--

3	Okky Suryawijaya, 2017	Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Minelog Services Indonesia	Rekrutmen (X1), Seleksi (X2), Kompetensi (X3) sebagai variabel <i>independen</i> . Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel <i>dependen</i> .	Berdasarkan metode yang digunakan dalam metode deskriptif, dan metode verifikasi untuk memberikan gambaran dari perusahaan mengenai objek yang diteliti. Hasil penelitian ini menemukan bahwa secara simultan, proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan total pengaruh yang diberikan sebesar 83,1%.
4	Nike Pratama Surya Dewi, 2017	Pengaruh Rekrutmen (seleksi), Kompetensi	Rekrutmen (X1), Kompetensi (X3) sebagai	Pengumpulan data ini diambil dengan cara mengumpulkan kuesioner dan analisis

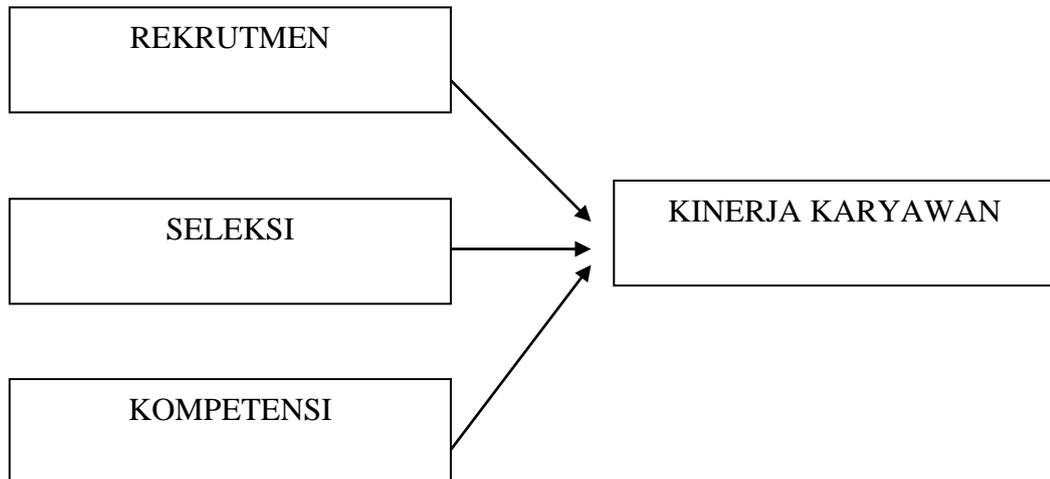
		<p>Karyawan, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bisi Internasional. Tbk.</p>	<p>variabel <i>independen</i>. Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel <i>dependen</i>.</p>	<p>data dengan menggunakan metode deskriptif dan kuantitatif yang menggunakan analisis regresi linier berganda dengan <i>software</i> SPSS 16.0 <i>windows</i>. Semua variabel bebas rekrutmen (seleksi), kompetensi karyawan, dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Uji F menyimpulkan bahwa variabel bebas secara bersama-sama mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
--	--	--	---	--

5	Nyoman Ari Novarini, 2018	Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan Hotel Biyukukung Suites & SPA UBUD	Rekrutmen (X1), Seleksi (X2) sebagai variabel <i>independen</i> . Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel <i>dependen</i> .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Uji F diperoleh sebesar 74,623 dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak. Ini bararti rekrutmen dan seleksi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Rekrutmen memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan terlihat dari Uji T diperoleh nilai T sebesar 3,957 dengan nilai $0,000 < \alpha (0,05)$ maka H_0 ditolak, sedangkan nilai T hitung seleksi sebesar 2,274 dengan nilai $0,029 < \alpha (0,05)$ artinya
---	---------------------------------	--	---	--

				memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
--	--	--	--	---

C. Kerangka Berpikir

Berdasarkan teori-teori yang telah diungkapkan sebenarnya bahwa Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi memiliki hubungan dan pengaruh terhadap produktivitas karyawan, maka disusun model konsep sebagai dasar pembentukan model hipotesis sebagai berikut:



Gambar II.1
Kerangka Pemikiran

D. Perumusan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian yang telah ditanyakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan harus didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada data-data empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian. Sebelum jawaban empiris. Hipotesis yang akan diuji kebenarannya adalah sebagai berikut:

1. $H_0 : \beta=0$ (artinya tidak ada hubungan antara X dan Y)
2. $H_a : \beta>0$ (artinya ada hubungan positif antara X dan Y)
3. $H_a : \beta<0$ (artinya ada hubungan negatif antara X dan Y)
4. $H_0 : \beta\neq 0$ (artinya ada hubungan antara X dan Y)

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dan kerangka konseptual, maka hipotesis pada penelitian ini adalah:

- H1 : Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H2 : Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H3 : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H4 : Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan suatu metode dasar yang merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah yang berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan yaitu rasional, empiris, dan sistematis. dalam penelitian ini penulis menganalisis penelitian mengenai pengaruh rekrutmen, seleksi, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan yaitu menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif yaitu pendekatan yang menekankan pada angka. Angka tersebut diambil dari angket yang disebarakan kepada responden. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme yang digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data yang bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Desain penelitian yang digunakan adalah survei. Metode survei digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah atau bukan buatan, namun peneliti melakukan perlakuan dalam mengumpulkan data, misalnya dengan kuesioner, tes, wawancara, wawancara terstruktur dan sebagainya. Metode ini juga sebagai metode artistic, karena proses penelitian lebih bersifat seni, dan disebut sebagai metode interpretive karena data hasil penelitian lebih berkenan dengan interpretasi terhadap data yang ditemukan dilapangan. Menurut Sugiyono (2018 : 8).

B. Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan sesuatu yang menjadi perhatian dalam penelitian. Objek penelitian menjadi sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu dengan suatu hal yang objektif, valid, dan *reliable* tentang suatu hal variabel tertentu. Penelitian ini diutamakan pada pengaruh rekrutmen, seleksi, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Tanamas yang beralamat di Jl. Raya Serang Km. 8 Curug, Tangerang Banten, Indonesia 15810.

Penelitian ini timbul karena adanya keterlibatan penulis untuk mengkaji lebih dalam mengenai permasalahan yang ada pada perusahaan tersebut yang sekaligus menjadi tempat kerja peneliti yaitu PT. Citra Tanamas. Sehingga dalam penelitian ini permasalahan-permasalahan yang ada dalam perusahaan sudah dirumuskan dengan baik yang kemudian diangkat menjadi suatu judul skripsi yaitu Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi terhadap Kinerja karyawan pada PT. Citra Tanamas.

A. Sejarah singkat PT. Citra Tanamas

PT. Citra Tanamas didirikan pada tanggal 23 Desember 1981 oleh Tan Iskandar Tanamas. Disamping pendiri, yang bersangkutan juga sebagai pemilik, dan secara structural sampai saat ini memangku jabatan sebagai komisaris utama. PT. Citra Tanamas adalah suatu perusahaan yang memproduksi dan memasarkan *manufacturing of hot rolled carbon steel round bar, square bar, flat bar, deformed bar and cold drawn steel round bar, hexagonal bar*. Pada awalnya PT, Citra Tanamas berdasarkan pengalaman serta naluri bisnis yang terukur dari pendirinya bahwa produk yang diolah ini menjadikan suatu peluang bisnis yang sangat

prospektif dimasa yang akan datang. Semenjak berdiri sampai dengan sekarang PT. Citra Tanamas menjalin kerjasama dengan para pelanggan, supplier, dan subcontractor berdasarkan prinsip kepercayaan dan saling menguntungkan.

Seiring dengan berjalannya waktu, pengalaman, dan keyakinan yang digunakan sebagai landasan untuk membangun bisnis ini, ternyata secara bertahap PT. Citra Tanamas memperlihatkan keberadaan sebagai suatu perusahaan yang tumbuh dan berkembang.

PT. Citra Tanamas berlokasi di Jl. Raya Serang Km. 8 Tangerang 15810 yang terletak diatas lahan seluas 16.000 m².

B. Visi, Misi, dan Kebijakan Mutu PT. Citra Tanamas

a. Visi PT. Citra Tanamas

Unggul dalam pemasaran serta dalam memenuhi persyaratan dan harapan pelanggan.

b. Misi PT. Citra Tanamas

Secara bertahap melakukan pembaharuan (INOVASI) disegala bidang.

c. Kebijakan Mutu

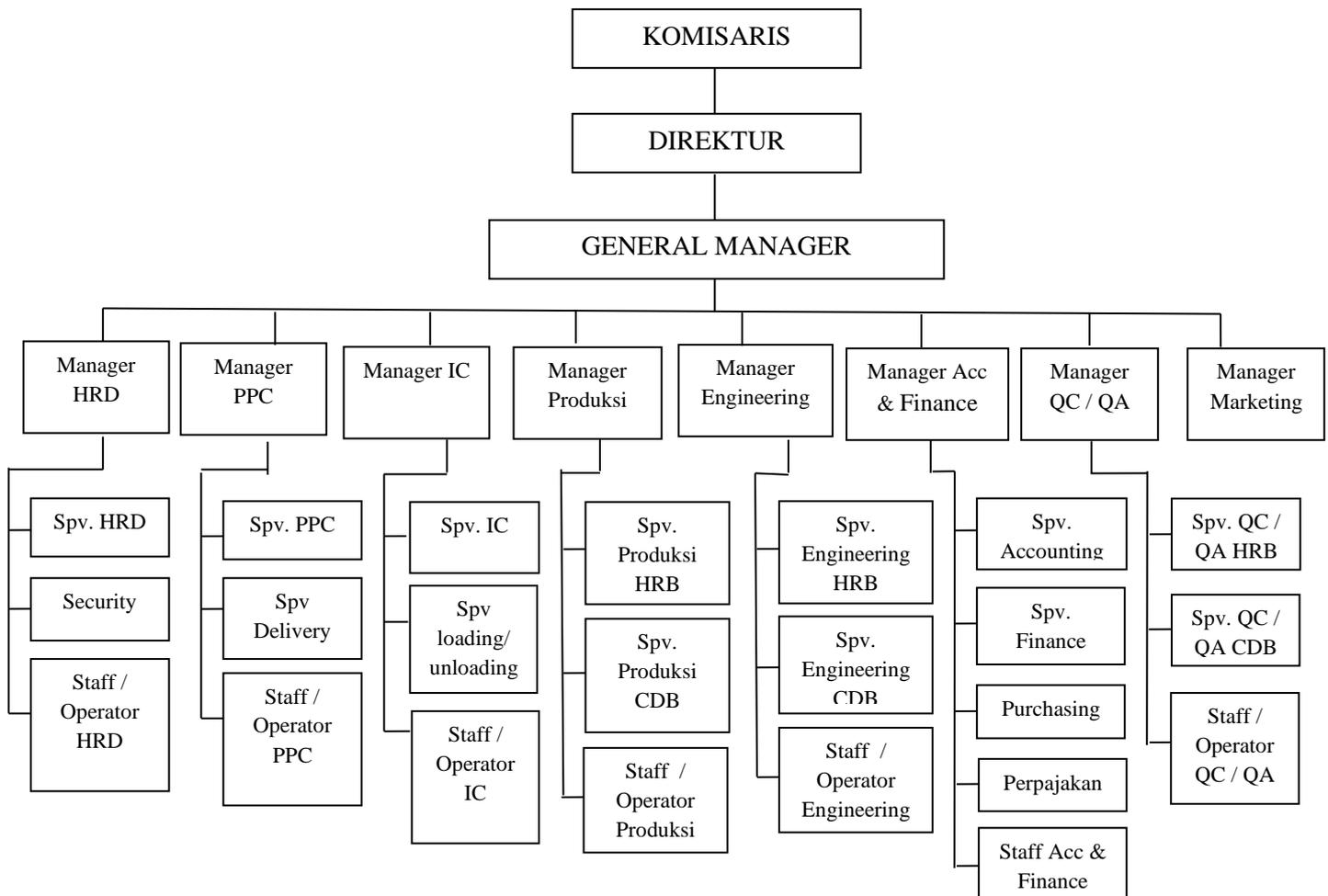
1. Membangun SDM yang berkualitas untuk menghasilkan produk dan jasa dengan mutu tanpa cacat (*zero defect*), harga bersaing dan pengiriman tepat waktu sesuai dengan persyaratan serta harapan pelanggan.
2. Menjalinkan hubungan dan kerja sama yang abadi dengan semua pelanggan yang prima, dapat dipercaya, strategi pemasaran yang dinamis, dan menganut etika bisnis.
3. Segera aktif berbagi nilai-nilai yang berharga dengan para pelanggan,

penyedia eksternal (*supplier*) dengan mengutamakan pengalaman dan keahlian dari semua sumber daya yang dimiliki.

4. Setiap saat bekerja berdasarkan sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2015.

3. Struktur Organisasi

Gambar III.1
Struktur Organisasi



Sumber data : PT .Citra Tanamas

4. Wewenang dan Tanggung Jawab

Tugas dari masing-masing bagian yang ada distruktur organisasi adalah sebagai berikut:

1. Komisaris

Dewan komisaris merupakan pemilik dari saham yang ditanamkan pada perusahaan. Tugas, wewenang dan tanggung jawab komisaris antara lain :

Melakukan pengawasan atas jalannya pengelolaan perseroan yang dilakukan dan memberikan persetujuan pada rencana pengembangan perseroan, rencana kerja dan anggaran tahunan perseroan.

2. Direktur

Bertanggung jawab kepada komisaris. Tugas, wewenang dan tanggung jawab direktur antara lain :

- a. Bertanggung jawab penuh untuk kepentingan dan tujuan perseroan dan beritikad baik dalam menjalankan tugasnya dan mematuhi segala peraturan yang terdapat dalam undang-undang dan anggaran dasar.
- b. Memimpin, mengurus dan mengendalikan perseroan sesuai dengan tujuan perseroan dan senantiasa berusaha meningkatkan efisiensi dan efektivitas perusahaan.
- c. Menyiapkan pada waktunya rencana pengembangan perseroan, rencana kerja dan anggaran tahunan perseroan, serta rencana lainnya yang berhubungan dengan pelaksanaan usaha dan kegiatan perseroan dan menyampaikan kepada komisaris guna mendapat pengesahan.

3. *General Manager*

Bertanggung jawab kepada direktur. Tugas, wewenang dan tanggung jawab *general manager* antara lain:

- a. Menetapkan kebijakan perusahaan dengan menentukan rencana dan tujuan perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang.
- b. Mengkoordinir dan mengawasi seluruh aktivitas yang dilaksanakan dalam perusahaan.
- c. Memperbaiki dan menyempurnakan segi penataan agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

4. *HRD Manager*

HRD manager bertanggung jawab kepada *general manager*. Tugas, tanggung jawab dan wewenang *HRD manager* antara lain :

- a. Melakukan seleksi terhadap setiap karyawan diseluruh departemen perusahaan.
- b. Mengikut sertakan para karyawan dalam Jaminan Sosial Tenaga Kerja
- c. Menyediakan fasilitas kesehatan antara lain : biaya pengobatan, perawatan, termasuk sarana penunjang medis dan lain-lain.
- d. Merencanakan dan menetapkan sistem jenjang karier dalam perusahaan.
- e. Menetapkan sistem pembayaran gaji untuk setiap bagian perusahaan sesuai dengan standar waktu kerja.

5. *PPC Manager (Planning Production Control)*

Bertanggung jawab kepada *general manager* dalam membuat rencana, mengontrol jadwal kegiatan produksi HRB dan CDB, memasukan data

pesanan barang pelanggan yang diberikan marketing, membuat jadwal pengiriman harian barang jadi, mengecek stok barang jadi, membuat jadwal permintaan produksi, dan membuat laporan sisa *order customer*.

6. *IC Manager (Inventory Control)*

Bertanggung jawab kepada *General Manager* sebagai berikut::

- a. Bertanggung jawab menerima, menyimpan dan mendistribusikan material bahan baku.
- b. Menghitung, mengikat barang jadi, membuat label bundling, mencatat hasil produksi pada buku.
- c. Memeriksa dan mencatat proses muatan barang jadi yang akan dikirim kepada pelanggan.
- d. Melakukan pengecekan akhir dengan cara menghitung jumlah batang yang sudah dimuat.
- e. Membuat surat jalan, rekap surat jalan, dan ketersediaan barang jadi yang ada pada stok.

7. *Production Manager*

Bertanggung jawab kepada *general manager*. Tugas, wewenang, dan tanggung jawab *production manager* antara lain :

- a. Mengkoordinasikan dan mengawasi serta memberikan pengarahan kerja kepada setiap pekerja dibawahnya untuk menjamin terlaksananya kesinambungan dalam proses produksi sesuai *planning* yang dibuat oleh bagian PPC.
- b. Mengatur terlaksananya peningkatan efisiensi dan efektivitas produksi.

- c. Mengatur jadwal produksi, target produksi, dan meminimalisir jumlah *reject* pada saat proses produksi
- d. Merevaluasi kinerja *quality control* dan produksi.

7. *Engineering Manager*

Bertanggung jawab kepada *general manager*. Tugas, wewenang dan tanggung jawab *engineering manager* antara lain:

- a. Membuat dan mengatur rencana *schedule* perawatan mesin dan komponen lainnya.
- b. Bertanggung jawab atas terjadinya kerusakan mendadak pada mesin dan komponen lainnya.

8. *QC Manager (Quality Control)*

Bagian *quality control* bertanggung jawab pada *general manager*. Tugas, wewenang, dan tanggung jawab *QC manager* antara lain :

- a. Mempersiapkan proses pra produksi.
- b. Bertanggung jawab atas pra produksi, barang pasca produksi dan meneruskan hasil kerjanya ke bagian produksi.
- c. Melakukan cek kualitas bahan baku yang akan diproduksi.
- d. Menerima kembali hasil produksi berupa barang jadi untuk diperiksa kembali kualitasnya dan mengembalikan produk yang gagal kepada bagian produksi untuk disempurnakan.

9. *Accounting & finance manager*

Bertanggung jawab kepada *general manager*, tugas, wewenang dan tanggung jawab *accounting & finance manager* antara lain :

- a. Memeriksa laporan berkala tentang anggaran dan realisasi penerimaan, penggunaan serta sisa persediaan dana.
- b. Mengatur terlaksananya atas jadwal serta besarnya hak dan kewajiban keuangan perusahaan.
- c. Mengatur terlaksannya penelitian yang mengarah kepada peningkatan efektivitas serta efisiensi penggunaan dana perusahaan.
- d. Menyusun anggaran belanja perusahaan.
- e. Mengevaluasi laporan keuangan perusahaan.
- f. Merevaluasi kinerja akuntansi, perpajakan dan kasir
- g. Bagian Akuntansi & Perpajakan (*tax and accounting*)
- h. Memposting atau menjurnal transaksi-transaksi yang terjadi diperusahaan.
- i. Menyiapkan dan melaporkan data-data perusahaan yang berhubungan dengan perpajakan.
- j. Membuat tagihan atau faktur kepada pelanggan.
- k. Bagian Kasir (*cashier*)
- l. Menyiapkan dan mengeluarkan kas untuk kepentingan perusahaan.
Mengatur pengeluaran kas kecil perusahaan.

10. *Marketing Manager*

Bertanggung jawab kepada *general manager*. Tugas, wewenang dan tanggung jawab *marketing manager* antara lain :

- a. Mencari pelanggan-pelanggan baru dalam pemasaran produknya.
- b. Meningkatkan penjualan produk perusahaan dengan cara melakukan prosedur-prosedur manajemen pemasaran.
- c. Merevaluasi kinerja anggaran dengan realisasi yang terjadi.
- d. Membuat anggaran perencanaan biaya dalam pembuatan produksi dan menyerahkan data yang harus diproduksi kepada Manajer Produksi.

C. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data adalah tempat didapatkannya data yang diinginkan. Pengetahuan tentang sumber data merupakan hal yang sangat penting untuk diketahui agar tidak terjadi kesalahan dalam memilih sumber data yang sesuai dengan tujuan penelitian.

1. Data Primer

Merupakan sumber penelitian yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer secara khusus dikumpulkan untuk dapat menjawab pertanyaan penelitian. Untuk memperoleh penelitian ini melakukan penyebaran kuesioner yang diedarkan kemudian diisi oleh responden.

2. Data sekunder

Merupakan sumber data penelitian yang diperoleh penulis secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dari pihak lain). Data sekunder

yang digunakan dalam penelitian ini berupa bahan dari buku dan juga bahan referensi lainnya guna menyempurnakan skripsi ini.

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut (Sugiyono 2018 : 80) dalam bukunya yang berjudul Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D mengemukakan bahwa :

“Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.”

Dari keterangan populasi diatas penulis mengambil responden dari PT. Citra Tanamas sebanyak 80 Orang.

2. Sampel

Menurut (Sugiyono 2018 : 81) dalam bukunya yang berjudul Metode Penelitian, Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D mengatakan bahwa:

“Sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.”

Sampel ini juga diambil dengan 80 responden. Namun terdapat beberapa saran untuk ukuran sampel, Menurut (Roscoe 154-155) dalam buku Sugiyono (2017) yang berjudul metode penelitian dan pengembangan yaitu sebagai berikut:

1. Ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah antara 30 sampai 500.
2. Bila sampel dibagi dalam katagori (pria – wanita, pegawai negeri – swasta, dan lain-lain, maka jumlah anggota sampel setiap katagori minimal 30.
3. Bila dalam penelitian akan menggunakan analisis dengan *multivariate*

(korelasi atau regresi ganda), maka jumlah anggota sampel minimal 10 kali dari jumlah variabel yang diteliti. Misalnya variabel penelitiannya ada 5 (independen dan dependen), maka jumlah anggota sampel sama dengan $10 \times 5 = 50$.

4. Untuk penelitian eksperimen yang sederhana, yang menggunakan kelompok eksperimen dan kelompok kontrol maka jumlah anggota sampel masing-masing antara 10 sampai 20.

Berdasarkan saran diatas peneliti melakukan pengambilan sampel ini dengan didasari saran yang pertama, yaitu menggunakan sampel sebanyak 80 responden dimana responden tersebut termasuk dalam skala 30 – 500 sampel yang dapat dinyatakan layak menurut (Roscoe 154-155) dalam buku sugiyono (2017) yang berjudul metode penelitian dan pengembangan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini digunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu sebagai berikut:

1. Kuesioner (Angket)

Kuesiner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pernyataan atau pertanyaan tertulis kepada responden unruk dijawab.

2. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan digunakan untuk mengumpulkan data sekunder. Landasan teori dan informasi yang berkaitan dengan penelitian ini. Studi dilakukan antara lain dengan mengumpulkan data yang bersumber dari literature-literatur, bahan kuliah, dan hasil penelitian lainnya yang ada hubungannya dengan

objek penelitian. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan tambahan pengetahuan mengenai masalah yang sedang dibahas. Dan bahan-bahan lain yang nanti akan berguna sebagai bahan perbandingan ataupun referensi bagi penulis.

3. Observasi

Menurut Marsgall dikutip oleh (Sugiyono 2018 : 226) mengemukakan bahwa :

“Through observation, the researcher learn about behavior and the meaning attached to those behavior.”

Artinya melalui observasi peneliti belajar tentang perilaku, dan makna dari perilaku tersebut. Maka dari itu penulis harus memperoleh pengamatan dan ingatan dari proses observasi.

F. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Definisi operasional adalah semacam petunjuk kepada kita tentang bagaimana caranya mengukur suatu variabel. Definisi operasional merupakan informasi ilmiah yang sangat membantu peneliti lain yang ingin melakukan penelitian dengan menggunakan variabel yang sama. Karena berdasarkan informasi itu, peneliti akan mengetahui bagaimana caranya melakukan pengukuran terhadap variabel yang dibangun berdasarkan konsep yang sama. Dengan demikian peneliti dapat menentukan apakah tetap menggunakan prosedur pengukuran yang sama atau diperlukan pengukuran yang baru.

Variabel penelitian dibagi menjadi dua bagian yaitu:

1. Variabel independen, variabel ini disebut sebagai variabel stimulus, prediktor, *antecedent*, dalam bahasa indonesia sering disebut sebagai variabel bebas.

Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi yang menjadi sebab perubahannya variabel dependen. Variabel bebas dilambangkan dengan huruf (X) penelitian ini variabel (X) penulis adalah, rekrutmen, seleksi dan kompetensi.

2. Variabel dependen sering disebut variabel *output*, kriteria, konsekuen, atau sering disebut sebagai variabel terkait. Variabel terkait merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dilambangkan dengan huruf (Y), pada penelitian ini variabel (Y) penulis adalah kinerja karyawan.

Tabel III.1

Tabel Operasional Variabel

Variabel	Sub Variabel	Indikator/Item	Skala
Rekrutmen (X ₁)	1. Prinsip-prinsip rekrutmen. 2. Sumber penarikan tenaga kerja.	1. Mutu karyawan. 2. Jumlah karyawan. 3. Sumber dari dalam. 4. Penarikan tenaga kerja pegawai-pegawai lama. 5. Pesaing / kompetitor. 6. Applicants and Waitinglist.	Ordinal

		<ul style="list-style-type: none"> 7. Kantor urusan pegawai. 8. Serikat pekerja. 9. Kader-kader pimpinan. 10. Orang yang merantai. 	
Sumber (Danang Sunyoto 2015 : 103) “Manajemen Sumber Daya Manusia.”			
Seleksi (X ₂)	<ul style="list-style-type: none"> 1. Faktor dalam seleksi tenaga kerja. 2. Tahap seleksi tenaga kerja. 3. Metode seleksi tenaga kerja. 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Penawaran tenaga kerja. 2. Tantangan etis. 3. Tantangan organisasional. 4. Penerimaan terdahulu. 5. Test penerimaan. 6. Wawancara seleksi. 7. Keputusan penerimaan tenaga kerja. 8. Menentukan kebutuhan-kebutuhan SDM. 9. Menyiapkan daftar isi pelamar yang berkualitas. 10. Mengadakan seleksi pelamar yang 	Ordinal

		berkualitas.	
Sumber : Sondang S dan Handoko TH dikutip oleh Danang Sunyoto (2015 – 110-112) “Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.”			
Kompetensi (X ₃)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karakteristik kompensasi. 2. Mengukur kompetensi. 3. Standar kompetensi. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motif. 2. Sifat 3. Konsep diri. 4. <i>Content knowlange.</i> 5. Keterampilan kognitif dan <i>behavioral</i> (perilaku). 6. <i>Behavior event interview</i> (BEI). 7. Test. 8. <i>Asessment center.</i> 9. Mengerjakan suatu tugas atau pekerjaan. 10. Mengelola pekerjaan agar dapat dilaksanakan. 	Ordinal
Sumber Veithzal Rivai Zainal (2015 : 234) “Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan.”			
Kinerja Karyawan (Y)	<ol style="list-style-type: none"> 1. System penilaian kinerja. 2. Sumber informasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tujuan organisasi. 2. Sasaran. 3. Strategi 	Ordinal

	penelitian.	organisasi.	
		4. Kompetensi karyawan.	
		5. Perilaku kerja karyawan.	
		6. Kuantitas penyelesaian tugas.	
		7. Ketepatan tugas.	
		8. Standar perusahaan.	
		9. Antusias dalam bekerja.	
		10. Inisiatif dalam bekerja.	
Sumber Veithzal Rivai Zainal (2015 : 234) “Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan.”			

G. Teknik Analisa Data

Teknik analisa data merupakan suatu metode atau cara untuk mengelolah sebuah data menjadi informasi sehingga karakteristik data tersebut menjadi mudah untuk dipahami dan juga bermanfaat untuk menemukan solusi permasalahan terutama adalah masalah tentang penelitian. Dikutip oleh <https://pastiguna.com> (diakses pada tanggal 02 Oktober 2019).

1. Uji Validitas

Validitas merupakan ketetapan atau kecermatan suatu instrumen dalam mengukur apa yang ingin diukur. Uji validitas dilakukan setelah pengembangan instrumen angket melalui validitas isi dan validitas empiris.

Hasil penyusunan angket diuji validitas dengan dikonsultasikan kepada pembimbing. Instrumen yang telah diuji validitas isi, kemudian diuji validitas empiris. validitas empiris atau validitas kriteria suatu tes instrumen ditentukan berdasarkan hasil ukur instrumen yang bersangkutan, baik melalui uji coba maupun melalui tes atau pengukuran yang sesungguhnya. Dalam penelitian ini instrumen angket kinerja, diuji cobakan kepada responden dengan karakteristik relatif sama dengan responden penelitian. rumus yang digunakan untuk mengukur validitas adalah:

$$r_{xy} = \frac{n\sum xy - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

r_{xy} = koefisiensi korelasi X dan Y

N = jumlah responden

X = skor tiap item

Y = skor total

2. Uji Reabilitas

Uji reabilitas adalah suatu bentuk pengujian terhadap kualitas data primer, dengan tujuan untuk mengukur konsistensi seluruh pertanyaan dalam penelitian. Reabilitas dinyatakan oleh koefisien reliabilitas yang angkanya berbeda dalam rentang 0-1, artinya semakin mendekati angka 1 dan ≥ 0.6 maka reabilitasnya semakin tinggi. Sebaliknya, bila semakin 0 maka reabilitasnya semakin rendah, reabilitas digunakan rumus *cronbach alpha* yaitu :

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan :

r_{11} = Reabilitas instrument

k = Banyaknya butir

σ_t^2 = Varian total

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varian butir

Hasil perhitungan reabilitas berdasarkan rumus-rumus yang digunakan selanjutnya dipadukan dengan nilai *range* atau ketentuan yang telah ditentukan secara statistik.

0,0 - 0,2 = sangat tidak reliabel

0,21 - 0,4 = tidak reliabel

0,41 - 0,6 = cukup reliabel

0,61 - 0,8 = reliabel

0,81 - 1,0 = Sangat reliabel

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Data pengamat biasanya tidak hanya disebabkan oleh satu variabel, melainkan oleh bebrapa atau bahkan banyak variabel. Untuk itu peneliti menggunakan regresi linier berganda untuk menganalisis hubungan dan pengaruh satu variabel terkait dengan dua atau lebih variabel bebas.

Rumus linier berganda yang dipakai adalah sebagai berikut:

$$y = \alpha + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3 \epsilon$$

Dimana :

Y = Kinerja karyawan

α = Nilai konstanta

$\beta_1 \beta_2 \beta_3$ = Koefesien regresi

X₁ = Rekrutmen

X₂ = Seleksi

X₃ = Kompetensi

E = Error

4. Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda digunakan untuk mengetahui presentase sumbangan pengaruh variabel *independen* secara serentak terhadap variabel *dependen*. Menurut sugiyono (2015 : 233) dalam buku yang berjudul Statistika untuk Penelitian, menyatakan nilai besar R berkisar antara 0-1. Nilai semakin mendekati 1 berarti hubungan yang terjadi semakin kuat dan sebaliknya nilai yang mendekati 0 maka hubungan yang terjadi semakin lemah. Untuk menghitung korelasi berganda dengan dua variabel *independen* yaitu sebagai berikut :

$$R_{yX_1X_2} = \sqrt{\frac{(ryX_1)^2 + (ryX_2)^2 - 2(ryX_1).(ryX_2).(ryX_1X_2)}{1 - (rX_1X_2)^2}}$$

Ada dua kemungkinan hasil yang akan diperoleh, yaitu :

- Jika $R^2 = 0$ maka tidak ada sedikitpun persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel *independen* terhadap variabel *dependen*.

- b. Jika $R^2 = 1$ maka persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel *independen* terhadap variabel *dependen* adalah sempurna.

Tabel III.2

Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat kuat

5. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi atau sering disebut sebagai koefisien penentu merupakan alat analisa yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan variabel x terhadap naik atau turunnya variabel y, maka rumus koefisien penentunya adalah:

$$KP = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :

KP = Koefisien penentu

r = Nilai koefisien korelasi

6. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah analisis yang dilakukan untuk menilai apakah didalam sebuah model regresi linear *ordinary least square* (OLS) terdapat masalah-

masalah asumsi klasik. Uji Asumsi Klasik pada regresi linear sederhana memiliki beberapa jenis dan berikut yang penulis gunakan yaitu :

a. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini digunakan untuk menilai apakah ada ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi linier.

b. Uji Normalitas (Ks-1)

Uji statistik yang dilakukan untuk mengetahui bagaimana sebaran sebuah data. Pada penelitian ini penulis menggunakan uji kolmogorov smirnov.

7. Uji Hipotesis

Uji Hipotesis adalah cabang Ilmu Statistika Inferensial yang dipergunakan untuk menguji kebenaran suatu pernyataan secara statistik dan menarik kesimpulan apakah menerima atau menolak pernyataan tersebut. Pernyataan ataupun asumsi sementara yang dibuat untuk diuji kebenarannya tersebut dinamakan dengan Hipotesis (Hypothesis) atau Hipotesa. Tujuan dari Uji Hipotesis adalah untuk menetapkan suatu dasar sehingga dapat mengumpulkan bukti yang berupa data-data dalam menentukan keputusan apakah menolak atau menerima kebenaran dari pernyataan atau asumsi yang telah dibuat. Uji Hipotesis juga dapat memberikan kepercayaan diri dalam pengambilan keputusan yang bersifat Objektif.

Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini diuji melalui tahap-tahap pengujian hipotesis. Berikut adalah tahapan-tahapan pengujian hipotesis:

a. Uji F

Uji pengaruh simultan (F) digunakan untuk mempengaruhi apakah variabel independen secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi variabel dependen. Hipotesis alternatif diterima ketika variabel dependen dipengaruhi secara signifikan oleh semua variabel dependen apabila F

hitung lebih besar dari F tabel. Sebaliknya, jika F hitung lebih besar dari F tabel maka hipotesis tidak dapat diterima atau ditolak jika tidak dapat mempengaruhi secara signifikan antara variabel independen dan variabel dependen.

Pengujian dilakukan dengan menggunakan *significance level* 0,05 (5%), maka penerimaan atau penolakan hipotesis dapat dilakukan apabila:

1. Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka koefisien regresi tidak signifikan. Artinya secara simultan, variabel *independen* tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel *dependen*.
2. Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka koefisien regresi signifikan. Artinya secara simultan, variabel *independen* mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel *dependen*.

Untuk pengujian dapat dilakukan dengan membandingkan besarnya nilai F penelitian dengan nilai F tabel dengan cara menghitung:

1. Menghitung F penelitian yang didapatkan melalui kolom F pada table *anova* yang didapat dari output program SPSS.
2. Menghitung nilai F tabel dengan huruf signifikan tertentu menggunakan kriteria sebagai berikut:
 - a. Jika F penelitian $>$ nilai F tabel maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
 - b. Jika F penelitian $<$ nilai F tabel maka H_0 ditolak dan H_a ditolak.

Untuk menentukan F tabel digunakan tingkat signifikan 5% ($\alpha = 0,05$), tingkat kepercayaan 95% dengan derajat kebebasan (*degree of freedom*) $df=n-2$.

b. Uji T

Untuk menguji keterkaitan koefisien, maka dapat diuji melalui uji T, dan untuk menghitung uji T, penulis menggunakan alat bantu berupa SPSS, untuk mengetahui variabel independen mempengaruhi variabel dependen atau tidak. Rekrutmen sebagai (X_1), Seleksi sebagai (X_2), kompetensi sebagai (X_3), serta kinerja karyawan sebagai (Y), untuk membandingkan tingkat signifikan variabel independen dan variabel dependen harus adanya uji hipotesis nol (H_0) dengan kriteria sebagai berikut:

1. Bila nilai T hitung $>$ nilai T tabel maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
2. Bila nilai T hitung $<$ nilai T tabel maka H_0 diterima dan H_a diterima.

Dalam pengujian menggunakan tingkat kepercayaan df sebesar 95% sedangkan $\alpha = 5\%$ $df = n-2$.

Apabila uji T dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 (5%). Maka penerimaan atau penolakan hipotesis dapat dilakukan apabila:

1. Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka koefisien regresi tidak signifikan. Artinya secara persial, variabel *independen* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel *dependen*.
2. Jika nilai signifikan $< 0,05$ maka koefisien regresi signifikan. Artinya secara persial, variabel *independen* memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel *dependen*.

BAB IV

HASIL DAN INTERPRESTASI PENELITIAN

H. Deskripsi Data Hasil Penelitian

Pada penelitian ini, penulis mengambil 80 orang responden untuk dijadikan sampel dalam menjawab pertanyaan yang diajukan penulis mengenai Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Tanamas.

1. Jenis Kelamin

Tabel IV.1

Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Tanggapan Responden	
	Orang	%
Laki-laki	66	82,5
Perempuan	14	17,5
	80	100

Berdasarkan data yang tertera diatas dapat diketahui bahwa responden yang terbanyak adalah laki-laki sebanyak 66 orang dengan persentase 82,5%, sedangkan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 14 orang dengan persentase 17,5%.

2. Tingkat Pendidikan

Tabel IV.2

Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Jenis Kelamin	Tanggapan Responden	
	Orang	%
SMP	5	6,25
SMA/SMK	68	85
S1	7	8,75
	80	100

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa yang menjadi mayoritas penelitian adalah mereka yang menempuh pendidikan SMA/SMK sebanyak 68 orang dari 80 responden dengan persentase 85%, selanjutnya jenjang pendidikan S1 7 orang dari 80 responden dengan persentase 8,75%, serta jenjang pendidikan SMP 5 orang dari 80 responden dengan persentase 6,25%.

3. Usia

Tabel IV.3

Responden Berdasarkan Usia

Usia	Tanggapan Responden	
	Orang	%
<25 Tahun	12	15
25-30 Tahun	18	22,5
31-40 Tahun	38	47,5
>40 Tahun	12	15
	80	100

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa mayoritas responden berusia kurang dari 31-40 tahun sebanyak 38 orang dengan nilai persentase 47,5%, responden, yang berusia <25 tahun 12 orang dengan nilai persentase sebanyak 15%, responden yang berusia 25-30 tahun sebanyak 18 orang

dengan persentase 22,5%, responden >40 tahun sebanyak 12 orang dengan persentase 15%.

4. Hasil Penelitian

a. Uji Frekuensi Variabel Rekrutmen (X1) pada PT. Citra Tanamas

Tabel IV.4

X1P1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	22	27,5	27,5	27,5
	4	41	51,3	51,3	78,8
	5	17	21,3	21,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan dari tabel diatas dapat dilihat bahwa 22 responden (27,5%) menyatakan kurang setuju, 41 responden (51,3%) menyatakan setuju, serta 17 responden (21,3%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 41 responden meyatakan setuju dengan tingkat presentase 51,3% mengenai saya direkrut berdasarkan standar mutu karyawan pada PT. Citra Tanamas.

Tabel IV.5

X1P2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	17	21,3	21,3	21,3
	4	41	51,3	51,3	72,5
	5	22	27,5	27,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan dari tabel diatas dapat dilihat bahwa 17 responden (21,3%) menyatakan kurang setuju, 41 responden (51,3%) menyatakan setuju, serta 22 responden (27,5%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 41 responden meyakini setuju dengan tingkat presentase 51,3% mengenai jumlah karyawan yang mengikuti proses rekrutmen cukup untuk bersaing pada PT. Citra Tanamas.

Tabel IV.6

X1P3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	5,0	5,0	5,0
	3	24	30,0	30,0	35,0
	4	33	41,3	41,3	76,3
	5	19	23,8	23,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan data tabel diatas dapat dilihat bahwa 4 responden (5%) menyatakan tidak setuju, 24 responden (30%) menyatakan kurang setuju, 33 responden (41,3%) menyatakan setuju, serta 19 responden (23,8%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 33 responden meyakini setuju dengan tingkat presentase 41,3% mengenai saya direkrut dengan bantuan sumber dari dalam pada PT. Citra Tanamas.

Tabel IV.7

X1P4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2,5	2,5	2,5
	3	14	17,5	17,5	20,0
	4	49	61,3	61,3	81,3
	5	15	18,8	18,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan data tabel diatas dapat dilihat bahwa 2 responden (2,5%) menyatakan tidak setuju, 14 responden (17,5%) menyatakan kurang setuju, 49 responden (61,3%) menyatakan setuju, serta 15 responden (18,8%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 49 responden menyatakan setuju dengan tingkat presentase 61,3% mengenai saya adalah pegawai lama yang direkrut diposisikan ke tempat yang berbeda pada PT. Citra Tanamas.

Tabel IV.8

X1P5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	22	27,5	27,5	27,5
	4	39	48,8	48,8	76,3
	5	19	23,8	23,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan data tabel diatas dapat dilihat bahwa 22 responden (27,5%) menyatakan kurang setuju, 39 responden (48,8%) menyatakan setuju, 19

responden (23,8%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 39 responden menyatakan setuju dengan tingkat presentase 48,8% mengenai pada saat saya direkrut ada banyak pelamar lain yang bersaing dengan saya pada PT. Citra Tanamas.

Tabel IV.9

X1P6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2,5	2,5	2,5
	3	18	22,5	22,5	25,0
	4	45	56,3	56,3	81,3
	5	15	18,8	18,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan data tabel diatas dapat dilihat bahwa 2 responden (2,5%) menyatakan tidak setuju, 18 responden (22,5%) menyatakan kurang setuju, 45 responden (56,3%) menyatakan setuju, serta 15 responden (18,8%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 45 responden menyatakan setuju dengan tingkat presentase 56,3% mengenai saya sempat berada di daftar tunggu karena posisi yang saya lamar sudah terisi pada PT. Citra Tanamas.

Tabel IV.10

X1P7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	24	30,0	30,0	30,0
	4	41	51,3	51,3	81,3
	5	15	18,8	18,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan data tabel diatas dapat dilihat bahwa 24 responden (30%) menyatakan kurang setuju, 41 responden (51,3%) menyatakan setuju, 15 responden (18,8%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 41 responden meyakini setuju dengan tingkat presentase 51,3% mengenai saya pernah menjadi sumber tenaga kerja yang direkrut lewat kantor urusan pegawai maupun yayasan pada PT. Citra Tanamas.

Tabel IV.11

X1P8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	9	11,3	11,3	11,3
	4	55	68,8	68,8	80,0
	5	16	20,0	20,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan dari tabel diatas dapat dilihat bahwa 9 responden (11,3%) menyatakan setuju, 55 responden (68,8%) menyatakan sangat setuju, serta 16

responden (20%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 55 responden menyatakan setuju dengan tingkat presentase 68,8% mengenai saya mendapat informasi rekrutmen dan serikat pekerja , baik dari media sosial dan informasi lainnya pada PT. Citra Tanamas.

Tabel IV.12

X1P9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	24	30,0	30,0	30,0
4	35	43,8	43,8	73,8
5	21	26,3	26,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan dari tabel diatas dapat dilihat bahwa 24 responden (30%) menyatakan kurang setuju, 35 responden (43,8%) menyatakan setuju, serta 21 responden (26,3%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 35 responden menyatakan setuju dengan tingkat presentase 43,8% mengenai saya direkrut karena memiliki relasi dengan pimpinan (karu, kasie, kabag, dan lain-lain) pada PT. Citra Tanamas.

Tabel IV.13

X1P10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	14	17,5	17,5	17,5
	4	48	60,0	60,0	77,5
	5	18	22,5	22,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan dari tabel diatas dapat dilihat bahwa 14 responden (17,5%) menyatakan kurang setuju, 48 responden (60%) menyatakan setuju, serta 18 responden (22,5%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 48 responden meyatakan setuju dengan tingkat presentase 60% mengenai saya sebagai orang rantauan yang menjadi sumber penarikan tenaga kerja pada PT. Citra Tanamas.

b. Uji Frekuensi Variabel Seleksi (X2) pada PT. Citra Tanamas.

Tabel IV.14

X2P1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	5,0	5,0	5,0
	3	31	38,8	38,8	43,8
	4	26	32,5	32,5	76,3
	5	19	23,8	23,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan data tabel diatas dapat dilihat bahwa 4 responden (5%) menyatakan tidak setuju, 31 responden (38,8%) menyatakan kurang setuju, 26 responden (32,5%) menyatakan setuju, serta 19 responden (23,8%)

menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 26 responden menyatakan setuju dengan tingkat presentase 32,5% mengenai saya mendapatkan penawaran gaji atau upah saat sesi seleksi pada PT. Citra Tanamas.

Tabel IV.15

X2P2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	17	21,3	21,3	21,3
	4	47	58,8	58,8	80,0
	5	16	20,0	20,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan data tabel diatas dapat dilihat bahwa 17 responden (21,3%) menyatakan kurang setuju, 47 responden (58,8%) menyatakan setuju, serta 16 responden (20%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 47 responden menyatakan setuju dengan tingkat presentase 58,8% mengenai saya diseleksi tanpa adanya penilaian secara subjektif dan melanggar etis pada PT. Citra Tanamas.

Tabel IV.16

X2P3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	19	23,8	23,8	23,8
	4	44	55,0	55,0	78,8
	5	17	21,3	21,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan data tabel diatas dapat dilihat bahwa 19 responden (23,8%) menyatakan kurang setuju, 44 responden (55%) menyatakan setuju, serta 17 responden (21,3%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 44 responden meyatakan setuju dengan tingkat presentase 55% mengenai proses seleksi dilakukan dengan fasilitas yang memadai pada PT. Citra Tanamas.

Tabel IV.17

X2P4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	14	17,5	17,5	17,5
	4	57	71,3	71,3	88,8
	5	9	11,3	11,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan data tabel diatas dapat dilihat bahwa 14 responden (17,5%) menyatakan kurang setuju, 57 responden (71,3%) menyatakan setuju, serta 9 responden (11,3%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 57 responden meyatakan setuju dengan tingkat

presentase 71,3% mengenai setelah melakukan seleksi, saya diterima dengan cara menjadi karyawan dengan status harian lepas pada PT. Citra Tanamas.

Tabel IV.18

X2P5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	17	21,3	21,3	21,3
	4	44	55,0	55,0	76,3
	5	19	23,8	23,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 17 responden (21,3%) menyatakan kurang setuju, 44 responden (55%) menyatakan setuju, serta 19 responden (23,8%) memnyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 44 responden meyatakan setuju dengan tingkat presentase 55% mengenai saya melakukan tes-tes penerimaan yang disediakan pihak HRD pada PT. Citra Tanamas

Tabel IV.19

X2P6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	15	18,8	18,8	18,8
	4	55	68,8	68,8	87,5
	5	10	12,5	12,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 15 responden (18,8%) menyatakan kurang setuju, 55 responden (68,8%) menyatakan setuju, 10 responden (12,5%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 55 responden menyatakan setuju dengan tingkat presentase 68,8% mengenai saya melakukan wawancara seleksi dengan perusahaan pada PT.Citra Tanamas.

Tabel IV.20

X2P7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	21	26,3	26,3	26,3
	4	43	53,8	53,8	80,0
	5	16	20,0	20,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 21 responden (26,3%) menyatakan kurang setuju, 43 responden (53,8%) menyatakan setuju, serta 16 responden (20%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 43 responden menyatakan setuju dengan tingkat

presentase 53,8% mengenai setelah saya diseleksi, saya akan menunggu informasi penerimaan tenaga kerja pada PT. Citra Tanamas.

Tabel IV.21

X2P8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	9	11,3	11,3	11,3
	4	54	67,5	67,5	78,8
	5	17	21,3	21,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 9 responden (11,3%) menyatakan kurang setuju, 54 responden (67,5%) menyatakan sangat setuju, serta 17 responden (21,3%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 54 responden meyatakan setuju dengan tingkat presentase 67,5% mengenai seleksi dilakukan sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan sumber daya manusia pada PT. Citra Tanamas

Tabel IV.22

X2P9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	24	30,0	30,0	30,0
	4	39	48,8	48,8	78,8
	5	17	21,3	21,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 24 responden (30%) menyatakan kurang setuju, 39 responden (48,8%) menyatakan setuju, serta 17 responden (21,3%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 39 responden menyatakan setuju dengan tingkat presentase 48,8% mengenai saya adalah salah satu pelamar yang berada pada daftar isi pelamar yang berkualitas pada PT. Citra Tanamas.

Tabel IV.23

X2P10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	14	17,5	17,5	17,5
	4	51	63,8	63,8	81,3
	5	15	18,8	18,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 14 responden (17,5%) menyatakan kurang setuju, dan 51 responden (63,8%) menyatakan setuju, serta 15 responden (18,8%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 51 responden menyatakan setuju

dengan tingkat presentase 63,8% mengenai seleksi pelamar sangat kompetitif sehingga saya merasa yakin bahwa setiap proses seleksi yang dilakukan bertujuan untuk menemukan karyawan yang berkualitas pada PT. Citra Tanamas.

c. Uji Frekuensi Variabel Kompetensi (X3) pada PT. Citra Tanamas

Tabel IV.24

X3P1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	18	22,5	22,5	22,5
	4	46	57,5	57,5	80,0
	5	16	20,0	20,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 18 responden (22,5%) menyatakan kurang setuju, 46 responden (57,5%) menyatakan setuju, serta 16 responden (20%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 46 responden meyatakan sangat setuju dengan tingkat presentase 57,5% mengenai saya memiliki motif dari setiap pikiran dan tindakan saya pada PT.Citra Tanamas.

Tabel IV.25

X3P2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1,3	1,3	1,3
	3	16	20,0	20,0	21,3
	4	45	56,3	56,3	77,5
	5	18	22,5	22,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 1 responden (1,3%) menyatakan tidak setuju, 16 responden (20%) menyatakan kurang setuju, 45 responden (56,3%) menyatakan setuju, serta 18 responden (22,5%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 45 responden meyatakan setuju dengan tingkat presentase 576,3% mengenai saya memiliki sifat yang konsisten terhadap situasi dan informasi pada PT. Citra Tanamas.

Tabel IV.26

X3P3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	3,8	3,8	3,8
	3	14	17,5	17,5	21,3
	4	40	50,0	50,0	71,3
	5	23	28,8	28,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 3 responden (3,8%) menyatakan tidak setuju, 14 responden (17,5%) menyatakan kurang setuju, 40 responden (50%) menyatakan setuju, serta 23 responden (28,8%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 40 responden meyatakans setuju dengan tingkat presentase 50% mengenai saya memiliki citra diri atau konsep diri dalam bekerja pada PT. Citra Tanamas.

Tabel IV.27

X3P4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	13	16,3	16,3	16,3
	4	51	63,8	63,8	80,0
	5	16	20,0	20,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 13 responden (16,3%) menyatakan kurang setuju, 51 responden (63,8%) menyatakan setuju, serta 16 responden (20%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 51 responden meyatakan setuju dengan tingkat presentase 63,8% mengenai saya memiliki pengetahuan dalam bidang spesifik dan umum pada PT. Citra Tanamas.

Tabel IV.28

X3P5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	10	12,5	12,5	12,5
	4	42	52,5	52,5	65,0
	5	28	35,0	35,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 10 responden (12,5%) menyatakan kurang setuju, 42 responden (52,5%) menyatakan setuju, serta 28 responden (35%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 42 responden meyatakan setuju dengan tingkat

presentase 52,5% mengenai saya memiliki keterampilan kognitif yang baik serta perilaku yang baik pada PT. Citra Tanamas.

Tabel IV.29

X3P6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	24	30,0	30,0	30,0
	4	35	43,8	43,8	73,8
	5	21	26,3	26,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 24 responden (30%) menyatakan kurang setuju, 35 responden (43,8%) menyatakan setuju, serta 21 responden (26,3%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 35 responden meyatakan setuju dengan tingkat presentase 43,8% mengenai perilaku saya saat melakukan interview sangat baik dan dapat dipercaya pada PT.Citra Tanamas.

Tabel IV.30

X3P7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	22	27,5	27,5	27,5
	4	27	33,8	33,8	61,3
	5	31	38,8	38,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 22 responden (27,5%) menyatakan kurang setuju, 27 responden (33,8%) menyatakan setuju, serta

31 responden (38,8%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 31 responden menyatakan sangat setuju dengan tingkat presentase 38,8% mengenai saya dapat mengerjakan segala bentuk test yang ada pada PT.Citra Tanamas.

Tabel IV.31

X3P8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	18	22,5	22,5	22,5
	4	40	50,0	50,0	72,5
	5	22	27,5	27,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 18 responden (22,5%) menyatakan kurang setuju, 40 responden (50%) menyatakan setuju, serta 22 responden (27,5%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 40 responden menyatakan setuju dengan tingkat presentase 50% mengenai kompetensi yang saya miliki sudah pernah dinilai oleh orang lain khususnya pihak penilai pada PT.Citra Tanamas.

Tabel IV.32

X3P9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	25	31,3	31,3	31,3
	4	42	52,5	52,5	83,8
	5	13	16,3	16,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 25 responden (31,3%) menyatakan kurang setuju, 42 responden (52,5%) menyatakan setuju, serta 13 responden (16,3%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 42 responden meyatakan setuju dengan tingkat presentase 52,5% mengenai saya dengan sigap mengerjakan tugas dan pekerjaan pada PT.Citra Tanamas.

Tabel IV.33

X3P10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	15	18,8	18,8	18,8
	4	39	48,8	48,8	67,5
	5	26	32,5	32,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 15 responden (18,8%) menyatakan kurang setuju, 39 responden (48,8%) menyatakan sangat setuju, serta 26 responden (32,5%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 39 responden meyatakan setuju dengan tingkat presentase 48,8% mengenai saya memiliki rancangan dalam mengelola pekerjaan saya agar dapat dilakukan dengan baik pada PT.Citra Tanamas.

d. Uji Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Citra Tanamas

Tabel IV.34

YP1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	3,8	3,8	3,8
	3	13	16,3	16,3	20,0
	4	40	50,0	50,0	70,0
	5	24	30,0	30,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 3 responden (3,8%) menyatakan tidak setuju, 13 responden (16,3%) menyatakan kurang setuju, 40 responden (50%) menyatakan setuju, serta 24 responden (30%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 40 responden meyakini setuju dengan tingkat presentase 50% mengenai kemampuan yang saya miliki dapat diandalkan untuk mencapai tujuan organisasi pada PT.Citra Tanamas.

Tabel IV.35

YP2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	12	15,0	15,0	15,0
	4	35	43,8	43,8	58,8
	5	33	41,3	41,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 12 responden (15%) menyatakan kurang setuju, 35 responden (43,8%) menyatakan setuju, serta 33 responden (41,3%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 35 responden menyatakan setuju dengan tingkat presentase 43,8% mengenai saya memiliki sasaran dalam bekerja, baik jangka pendek maupun jangka panjang pada PT.Citra Tanamas.

Tabel IV.36

YP3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	9	11,3	11,3	11,3
4	32	40,0	40,0	51,3
5	39	48,8	48,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 9 responden (11,3%) menyatakan kurang setuju, 32 responden (40%) menyatakan setuju, serta 39 responden (48,8%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 32 responden menyatakan setuju dengan tingkat presentase 40% mengenai kinerja saya meningkat karna adanya bantuan dari strategi organisasi pada PT.Citra Tanamas.

Tabel IV.37

YP4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	12	15,0	15,0	15,0
	4	37	46,3	46,3	61,3
	5	31	38,8	38,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 12 responden (15%) menyatakan kurang setuju, 37 responden (46,3%) menyatakan setuju ,serta 31 responden (38,5%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 37 responden menyatakan setuju dengan tingkat presentase 46,3% mengenai kinerja karyawan juga dipengaruhi dengan kompetensi karyawannya pada PT.Citra Tanamas.

Tabel IV.38

YP5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	8	10,0	10,0	10,0
	4	33	41,3	41,3	51,3
	5	39	48,8	48,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 8 responden (10%) menyatakan kurang setuju, 33 responden (41,3%) menyatakan setuju, serta 39 responden (48,8%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 39 responden menyatakan sangat setuju dengan tingkat

presentase 48,8% mengenai perilaku kerja positif dan negatif membawa perubahan terhadap kinerja karyawan pada PT.Citra Tanamas.

Tabel IV.39

YP6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	11	13,8	13,8	13,8
	4	30	37,5	37,5	51,3
	5	39	48,8	48,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 11 responden (13,8%) menyatakan kurang setuju, 30 responden (37,5%) menyatakan setuju, serta 39 responden (48,8%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 39 responden menyatakan sangat setuju dengan tingkat presentase 48,8% mengenai jumlah tugas yang saya kerjakan sesuai dengan yang perusahaan harapkan pada PT.Citra Tanamas.

Tabel IV.40

YP7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	12	15,0	15,0	15,0
	4	34	42,5	42,5	57,5
	5	34	42,5	42,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 12 responden (15%) menyatakan kurang setuju, 34 responden (42,5%) dan 34 responden (42,5%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden

terbanyak 34 responden menyatakan memiliki nilai yang sama antara setuju dan sangat setuju dengan tingkat presentase 42,5% mengenai saya mengerjakan tugas dengan tepat pada PT.Citra Tanamas.

Tabel IV.41

YP8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	7	8,8	8,8	8,8
4	45	56,3	56,3	65,0
5	28	35,0	35,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 7 responden (8,8%) menyatakan kurang setuju, 45 responden (56,3%) menyatakan setuju, serta 28 responden (35%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 45 responden meyatakan setuju dengan tingkat presentase 56,3% mengenai standar perusahaan juga menjadi faktor penentu perubahan kinerja karyawan pada PT.Citra Tanamas.

Tabel IV.42

YP9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	17	21,3	21,3	21,3
4	29	36,3	36,3	57,5
5	34	42,5	42,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 17 responden (21,3%) menyatakan kurang setuju, 29 responden (36,3%) menyatakan setuju, serta

34 responden (42,5%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 34 responden menyatakan sangat setuju dengan tingkat presentase 42,5% mengenai antusias kerja dari tiap-tiap karyawan sangat mendorong peningkatan kinerja karyawan pada PT.Citra Tanamas.

Tabel IV.43

YP10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	8	10,0	10,0	10,0
4	42	52,5	52,5	62,5
5	30	37,5	37,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa 8 responden (10%) menyatakan kurang setuju, 42 responden (52,5%) menyatakan setuju, serta 30 responden (37,5%) menyatakan sangat setuju. Dimana dapat dikatakan jumlah responden terbanyak 42 responden menyatakan setuju dengan tingkat presentase 52,5% mengenai inisiatif yang dibangun oleh tiap individu memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.Citra Tanamas.

I. Analisis Hasil Penelitian

1. Uji Validasi dan Reliabilitas Rekrutmen (X1)

Dalam penelitian ini penulis membuat 10 (sepuluh) pernyataan yang dinyatakan untuk variabel X1 mengenai Rekrutmen. Untuk mengetahui lebih lanjut, apakah semua pernyataan tersebut valid dan reliabel, maka dapat dilakukan uji validitas dan reliabilitas sebagai berikut :

a. Uji Validitas

Tabel IV.44

		N	%
Cases	Valid	80	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	80	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Sumber: Data Kuesioner SPSS 20

Dari tabel IV.44 *case processing summary* diatas dapat dilihat bahwa responden yang diteliti pada hasil kuesioner mengenai variabel Rekrutmen berjumlah 80 orang responden dan semua tidak ada yang dikeluarkan (*exclude*) dari analisis.

b. Uji Reliabilitas

Tabel IV.45

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,856	,862	10

Sumber: Data Kuesioner SPSS 20

Pada tabel IV.45 *reliability statistics*, dapat dilihat nilai *Cronbach's Alpha* adalah sebesar 0,856 dengan jumlah 10 pernyataan. Jika dibandingkan dengan nilai Romie Priyastama (2017 : 170) dalam bukunya yang berjudul Buku Sakti Kuasai SPSS Pengelolaan Data & Analisis Data, maka nilai *Cronbach's Alpha* dan variabel Rekrutmen lebih besar dari nilai $\alpha = 0,60$.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa semua kuesioner tentang Rekrutmen tersebut terbukti dapat diterima dan reliabel.

Tabel IV.46
Item Total Statistics Variabel Rekrutmen

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1P1	35,72	17,291	,655	,616	,834
X1P2	35,60	17,104	,691	,600	,831
X1P3	35,82	17,336	,501	,404	,850
X1P4	35,70	17,884	,561	,520	,843
X1P5	35,70	18,111	,484	,314	,849
X1P6	35,75	19,000	,334	,241	,862
X1P7	35,77	17,189	,682	,523	,832
X1P8	35,57	17,994	,698	,617	,834
X1P9	35,70	17,630	,536	,552	,845
X1P10	35,61	18,164	,560	,581	,843

Sumber: Data Kuesioner SPSS 20

Dari tabel IV.46 diatas dapat dijelaskan bahwa :

1. Tabel *Item-Total Statistics*, menunjukkan hasil perhitungan validitas untuk 10 (sepuluh) pertanyaan.
2. Menentukan nilai r_{tabel} dengan ketentuan tingkat kepercayaan *degree of freedom* (df) jumlah responden dikurangi 3 atau $80 - 3 = 77$ dengan nilai signifikan 5% maka r_{tabel} sebesar 0,2213.
3. Membandingkan r_{tabel} dengan setiap r_{hitung} pertanyaan dengan cara membandingkan *output corrected item total correlation* dengan 0,2213 r_{tabel} .

4. Jika dibandingkan dengan r_{tabel} pada kolom *corrected item total correlation*. Nilai r_{hitung} semua pertanyaan tentang Rekrutmen lebih besar dari r_{tabel} artinya semua pertanyaan sudah valid.

2. Uji Validasi dan Reliabilitas Seleksi (X2)

Dalam penelitian ini, penulis membuat 10 (sepuluh) pernyataan yang dinyatakan untuk variabel X2 mengenai Seleksi. Untuk mengetahui lebih lanjut, apakah semua pernyataan tersebut valid dan reliabel, maka dapat dilakukan uji validitas dan reliabilitas sebagai berikut :

a. Uji Validitas

Tabel IV.47

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	80	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	80	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Sumber: Data Kuesioner SPSS 20

Dari tabel IV.47 *case processing summary* diatas dapat dilihat bahwa responden yang diteliti pada hasil kuesioner mengenai variabel Seleksi berjumlah 80 orang responden dan semua tidak ada yang dikeluarkan (*exclude*) dari analisis.

b. Uji Reabilitas

Tabel IV.48

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,872	,879	10

Sumber: Data Kuesioner SPSS 20

Pada tabel IV.48 *reliability statistics*, dapat dilihat nilai *Cronbach's Alpha* adalah sebesar 0,872 dengan jumlah 10 pernyataan. Jika dibandingkan dengan nilai Romie Priyastama (2017 : 170) dalam bukunya yang berjudul Buku Sakti Kuasai SPSS Pengelolahan Data & Analisis Data, maka nilai *Cronbach's Alpha* dan variabel Seleksi lebih besar dari nilai $\alpha = 0,60$. Jadi, dapat disimpulkan bahwa semua kuesioner tentang Seleksi tersebut terbukti dapat diterima dan reliable.

Tabel IV.49

Item Total Statistics Variabel Seleksi

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2P1	35,83	16,728	,382	,221	,884
X2P2	35,59	15,992	,743	,682	,848
X2P3	35,60	16,724	,556	,557	,862
X2P4	35,64	17,804	,477	,479	,868
X2P5	35,55	16,858	,530	,353	,864
X2P6	35,64	17,399	,544	,547	,863
X2P7	35,64	15,677	,761	,777	,845
X2P8	35,48	16,759	,685	,745	,854
X2P9	35,66	16,024	,649	,593	,855
X2P10	35,56	16,376	,715	,770	,851

Sumber: Data Kuesioner SPSS 20

Dari tabel IV.49 diatas dapat dijelaskan bahwa :

1. Tabel *Item-Total Statistics*, menunjukkan hasil perhitungan validitas untuk 10 (sepuluh) pertanyaan.
2. Menentukan nilai r_{tabel} dengan ketentuan tingkat kepercayaan *degree of freedom* (df) jumlah responden dikurangi 3 atau $80 - 3 = 77$ dengan nilai signifikan 5% maka r_{tabel} sebesar 0,2213.
3. Membandingkan r_{tabel} dengan setiap r_{hitung} pertanyaan dengan cara membandingkan *output corrected item total correlation* dengan 0,2213 r_{tabel} .
4. Jika dibandingkan dengan r_{tabel} pada kolom *corrected item total correlation*. Nilai r_{hitung} semua pertanyaan tentang Seleksi lebih besar dari r_{tabel} artinya semua pertanyaan sudah valid.

3. Uji Validasi dan Reliabilitas Kompetensi (X3)

Dalam penelitian ini, penulis membuat 10 (sepuluh) pernyataan yang dinyatakan untuk variabel X3 mengenai Kompetensi. Untuk mengetahui lebih lanjut, apakah pernyataan tersebut valid dan reliabel, maka dapat dilakukan uji validitas dan reliabilitas sebagai berikut :

a. Uji Validitas

Tabel IV.50

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	80	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	80	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Sumber: Data Kuesioner SPSS 20

Dari tabel IV.50 *case processing summary* diatas dapat dilihat bahwa responden yang diteliti pada hasil kuesioner mengenai variabel Kompetensi berjumlah 80 orang responden dan semua tidak ada yang dikeluarkan (*exclude*) dari analisis.

b. Uji Reliabilitas

Tabel IV.51

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,879	,881	10

Sumber: Data Kuesioner SPSS 20

Pada tabel IV.51 *reliability statistics*, dapat dilihat nilai *Cronbach's Alpha* adalah sebesar 0,879 dengan jumlah 10 pernyataan. Jika dibandingkan dengan nilai Romie Priyastama (2017 : 170) dalam bukunya yang berjudul Buku Sakti Kuasai SPSS Pengelolahan Data & Analisis Data, maka nilai *Cronbach's Alpha* dan variabel Kompetensi lebih besar dari nilai $\alpha = 0,60$. Jadi, dapat disimpulkan bahwa semua kuesioner tentang Kompetensi tersebut terbukti dapat diterima dan reliabel.

Tabel IV.52

Item Total Statistics Variabel Kompetensi

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3P1	36,41	20,676	,483	,351	,876
X3P2	36,39	19,354	,680	,581	,862
X3P3	36,35	20,078	,467	,355	,879
X3P4	36,35	20,078	,654	,496	,865
X3P5	36,16	19,859	,633	,537	,865
X3P6	36,43	19,564	,578	,682	,869
X3P7	36,28	18,480	,695	,572	,860
X3P8	36,34	20,125	,527	,627	,873
X3P9	36,54	19,644	,647	,549	,864
X3P10	36,25	19,051	,719	,663	,858

Sumber: Data Kuesioner SPSS 20

Dari tabel IV.52 diatas dapat dijelaskan bahwa :

1. Tabel *Item-Total Statistics*, menunjukkan hasil perhitungan validitas untuk 10 (sepuluh) pertanyaan.
2. Menentukan nilai r_{tabel} dengan ketentuan tingkat kepercayaan *degree of freedom* (df) jumlah responden dikurangi 3 atau $80 - 3 = 77$ dengan nilai signifikan 5% maka r_{tabel} sebesar 0,2213.
3. Membandingkan r_{tabel} dengan setiap r_{hitung} pertanyaan dengan cara membandingkan *output corrected item total correlation* dengan 0,2213 r_{tabel} .
4. Jika dibandingkan dengan r_{tabel} pada kolom *corrected item total correlation*. Nilai r_{hitung} semua pertanyaan tentang Kompetensi lebih besar dari r_{tabel} artinya semua pertanyaan sudah valid.

4. Uji Validasi dan Reliabilitas Kinerja Karyawan (Y)

Dalam penelitian ini, penulis membuat 10 (sepuluh) pernyataan yang dinyatakan untuk variabel Y mengenai Kinerja Karyawan. Untuk mengetahui lebih lanjut, apakah pernyataan tersebut valid dan reliabel, maka dapat dilakukan uji validitas dan reliabilitas sebagai berikut :

c. Uji Validitas

Tabel IV.53

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	80	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	80	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Sumber: Data Kuesioner SPSS 20

Dari tabel IV.53 *case processing summary* diatas dapat dilihat bahwa responden yang diteliti pada hasil kuesioner mengenai variabel Kompetensi berjumlah 80 orang responden dan semua tidak ada yang dikeluarkan (*exclude*) dari analisis.

d. Uji Reliabilitas

Tabel IV.54

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,905	,907	10

Sumber: Data Kuesioner SPSS 20

Pada tabel IV.54 *reliability statistics*, dapat dilihat nilai *Cronbach's Alpha* adalah sebesar 0,905 dengan jumlah 10 pernyataan. Jika dibandingkan dengan nilai Romie Priyastama (2017 : 170) dalam bukunya yang berjudul Buku Sakti Kuasai SPSS Pengelolahan Data & Analisis Data, maka nilai *Cronbach's Alpha* dan variabel Kinerja Karyawan lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,60$. Namun setelah dilihat dari tabel reability statistics diatas kinerja karyawan memiliki reabilitas yang rendah tetapi tetap sesuai standar karena tidak lebih besar dari r_{tabel} .

Tabel IV.55

Item Total Statistics Variabel Kinerja Karyawan

Item-Total Statistics

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
YP1	38,64	23,601	,291	,202	,921
YP2	38,44	21,237	,722	,742	,892
YP3	38,32	21,893	,640	,517	,897
YP4	38,46	21,366	,711	,616	,892
YP5	38,31	21,534	,723	,615	,892
YP6	38,35	21,041	,747	,719	,890
YP7	38,43	20,855	,782	,771	,888
YP8	38,44	22,654	,587	,486	,900
YP9	38,49	20,481	,765	,657	,889
YP10	38,43	21,766	,720	,764	,892

Sumber: Data Kuesioner SPSS 20

Dari tabel IV.54 diatas dapat dijelaskan bahwa :

1. Tabel *Item-Total Statistics*, menunjukkan hasil perhitungan validitas untuk 10 (sepuluh) pertanyaan.
2. Menentukan nilai r_{tabel} dengan ketentuan tingkat kepercayaan *degree of freedom* (df) jumlah responden dikurangi 3 atau $80 - 3 = 77$ dengan nilai signifikan 5% maka r_{tabel} sebesar 0,2213.
3. Membandingkan r_{tabel} dengan setiap r_{hitung} pertanyaan dengan cara membandingkan *output corrected item total correlation* dengan 0,2213 r_{tabel} .
4. Jika dibandingkan dengan r_{tabel} pada kolom *corrected item total correlation*. Nilai r_{hitung} semua pertanyaan tentang Kinerja Karyawan lebih besar dari r_{tabel} artinya semua pertanyaan sudah valid.

J. Pengujian Hipotesis

1. Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Tanamas

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan populasi sebanyak 40 responden. Penulis menganalisis mengenai Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Tanamas dengan menggunakan penelitian. Penelitian ini dilakukan dengan cara pembagian kuesioner, penulis memberikan 10 (sepuluh) pertanyaan dari setiap indikatornya yaitu tentang Rekrutmen 10 pernyataan, Seleksi 10 pernyataan, Kompetensi 10 pertanyaan, serta Kinerja Karyawan 10 pernyataan pada PT. Citra Tanamas. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antar variabel Rekrutmen (X1), variabel Seleksi (X2), dan variabel Kompetensi (X3) dengan variabel Kinerja Karyawan (Y) serta mengukur kuat atau tidaknya pengaruh tersebut, maka digunakan analisa regresi linier berganda dengan menggunakan perhitungan SPSS versi 20, berikut ini adalah hasil regresi linier berganda sebagai berikut :

Tabel IV.56

Hasil Perhitungan Standar Deviasi

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KINERJA KARYAWAN	42,70	5,142	80
REKRUTMEN	39,66	4,647	80
SELEKSI	39,58	4,500	80
KOMPETENSI	40,39	4,898	80

Sumber: Data Kuesioner SPSS 20

Dari tabel IV.55 diatas dapat dilihat bahwa :

1. Mean (rata-rata) dari variabel Y (Kinerja Karyawan) dengan jumlah responden 80 orang adalah 42,70 dengan standar deviasi sebesar 5,142.
2. Mean (rata-rata) dari variabel X1 (Rekrutmen) dengan jumlah responden 80 orang adalah 39,66 dengan standar deviasi sebesar 4,647.
3. Mean (rata-rata) dari variabel X2 (Seleksi) dengan jumlah responden 80 orang adalah 39,58 dengan standar deviasi sebesar 4,500.
4. Mean (rata-rata) dari variabel X3 (Kompetensi) dengan jumlah responden 40 orang adalah 40,39 dengan standar deviasi sebesar 4,898.

2. Uji Koefisien Korelasi Berganda

Tabel IV.57

Hasil Perhitungan Koefisien Korelasi

		Correlations			
		KINERJA KARYAWAN	REKRUTMEN	SELEKSI	KOMPETENSI
Pearson Correlation	KINERJA KARYAWAN	1,000	,327	,348	,361
	REKRUTMEN	,327	1,000	,689	,712
	SELEKSI	,348	,689	1,000	,670
	KOMPETENSI	,361	,712	,670	1,000
Sig. (1-tailed)	KINERJA KARYAWAN	.	,002	,001	,001
	REKRUTMEN	,002	.	,000	,000
	SELEKSI	,001	,000	.	,000
	KOMPETENSI	,001	,000	,000	.
N	KINERJA KARYAWAN	80	80	80	80
	REKRUTMEN	80	80	80	80
	SELEKSI	80	80	80	80
	KOMPETENSI	80	80	80	80

Sumber: Data Kuesioner SPSS 20

Dari tabel IV.56 diatas dapat dilihat bahwa :

1. Besar hubungan antara variabel Rekrutmen (X1) dengan kinerja karyawan (Y) pada PT. Citra Tanamas yang ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,327 mendekati 1, dimana korelasi memiliki hubungan yang kuat. Maka korelasi ini memiliki arah yang positif.
2. Besar hubungan antara variabel Seleksi (X2) dengan kinerja karyawan (Y) pada PT. Citra Tanamas yang ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,348 mendekati 1, dimana korelasi memiliki hubungan yang kuat. Maka korelasi ini memiliki arah yang positif.
3. Besar hubungan antara variabel Kompetensi (X3) dengan kinerja karyawan (Y) pada PT. Citra Tanamas yang ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,361 mendekati 1, dimana korelasi memiliki hubungan yang kuat. Maka korelasi ini memiliki arah yang positif.
4. Tabel correlation menunjukkan bahwa, pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi signifikan atau tidak dengan Kinerja Karyawan. Dapat dilihat dari angka probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$ menyebutkan bahwa jika angka probabilitas < dari 0,05 maka terdapat hubungan yang signifikan antara ketiga variabel tersebut. Nilai signifikan sebesar 0,000 menunjukkan hasil korelasi ketiga variabel adalah signifikan artinya menolak H_0 dan menerima H_a .

Dapat disimpulkan bahwa hubungan Rekrutmen (X1), Seleksi (X2), dan Kompetensi (X3) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) memiliki hasil positif dan kuat. Hal ini dapat dikatakan bahwa rekrutmen, seleksi,

dan kompetensi salah satu penunjang perusahaan agar berjalan lebih efektif dan efisien.

Tabel IV.58

Tabel Metode Entered

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	REKRUTMEN, SELEKSI, KOMPETENSI ^b		Enter

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. All requested variables entered.

Sumber: Data Kuesioner SPSS 20

Dari tabel IV.57 diatas, dijelaskan bahwa variabel yang dimasukan adalah variabel Rekrutmen (X1), Seleksi (X2), dan Kompetensi (X3) sebagai prediktor. Dan metode yang digunakan adalah metode *Entered*.

3. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel IV.59

Tabel Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,391 ^a	,153	,119	4,825	,153	4,570	3	76	,005	,990

a. Predictors: (Constant), REKRUTMEN, SELEKSI, KOMPETENSI

b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: Data Kuesioner SPSS 20

Berdasarkan tabel diatas dijelaskan bahwa besarnya nilai korelasi atau hubungan (R) yaitu sebesar 0,391. Hal ini menunjukkan hubungan antara

variabel bebas (X) Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi dengan variabel terikat (Y) Kinerja Karyawan sebesar 0,391. Dan besarnya prosentase pengaruh terhadap variabel bebas yaitu (X) Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi terhadap variabel terikat (Y) Kinerja Karyawan dilihat dari nilai *R Square* yakni sebesar 0,153. Nilai ini merupakan nilai koefisien determinasi yang mengandung pengertian bahwa pengaruh variabel bebas yaitu (X) Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi terhadap variabel terikat (Y) Kinerja Karyawan adalah sebesar 15,3%. Berdasarkan kolom *Durbin Watson* menunjukkan angka 0,990. Yang artinya lebih kecil dari pada batas atas (DU) 1,7153 dan lebih kecil dari pada batas bawah (DL) 1,5600 maka dapat disimpulkan bahwa koefisien autokorelasi lebih besar dari pada 0, berarti ada autokorelasi positif.

4. Uji Regresi Linier Berganda

Tabel IV.60

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	28,334	4,727		5,994	,000
	REKRUTMEN	,362	,118	,327	3,060	,003

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: Data Kuesioner SPSS 20

Pada tabel diatas terlihat pada kolom B pada *constant* (a) sebesar 28,334 sedangkan nilai rekrutmen (b) adalah sebesar 0,362 dari hal tersebut dapat diketahui persamaan regresinya yang dapat ditulis dengan bentuk sebagai berikut :

$$Y = a + bX_1$$

$$Y = 28,334 + 0,362X_1$$

Koefisien B merupakan koefisien arah regresi dan menyatakan perubahan rata-rata variabel Y, untuk setiap perubahan variabel X sebesar satu satuan. Dimana b bernilai positif, menyatakan bahwa setiap penambahan satu nilai rekrutmen maka nilai kinerja karyawan bertambah sebesar 0,362. Dari persamaan regresi diatas dapat disimpulkan bahwa apabila X bernilai 0 maka masih dapat diperoleh persamaan $Y = 28,334$. Dari hal ini dapat diartikan bahwa meskipun nilai rekrutmen sebesar 0, akan tetapi nilai skor atau nilai kinerja karyawan masih tetap diperoleh dengan skor atau nilai sebesar 28,334. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh rekrutmen saja, namun juga dipengaruhi oleh faktor lain.

Pada tabel *coefficients* menampilkan nilai t sebesar 3,060 dengan signifikansi $0,003 < \text{taraf signifikansi } 0,05$ (kurang dari 0,05) secara parsial, dan dengan hipotesis

H_0 = tidak ada pengaruh yang nyata (signifikan) variabel bebas (X) rekrutmen terhadap variabel terikat (Y) kinerja karyawan.

H_1 = ada pengaruh yang nyata (signifikan) variabel bebas (X) rekrutmen terhadap variabel terikat (Y) kinerja karyawan.

Hal ini dapat diambil kesimpulan bahwa H_0 ditolak yang berarti menyatakan bahwa ada pengaruh yang nyata (signifikan) antara variabel bebas (X) rekrutmen terhadap variabel terikat (Y) kinerja karyawan.

Tabel IV.61

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26,969	4,831		5,582	,000
	SELEKSI	,397	,121	,348	3,277	,002

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: Data Kuesioner SPSS 20

Pada tabel diatas terlihat pada kolom B pada *constant* (a) sebesar 26,969 sedangkan nilai rekrutmen (b) adalah sebesar 0,397 dari hal tersebut dapat diketahui persamaan regresinya yang dapat ditulis dengan bentuk sebagai berikut :

$$Y = a + bX_2$$

$$Y = 26,969 + 0,397X_2$$

Koefisien B merupakan koefisien arah regresi dan menyatakan perubahan rata-rata variabel Y, untuk setiap perubahan variabel X sebesar satu satuan. Dimana b bernilai positif, menyakan bahwa setiap penambahan satu nilai seleksi maka nilai kinerja karyawan bertambah sebesar 0,397. Dari persamaan regresi diatas dapat disimpulkan bahwa apabila X bernilai 0 maka masih dapat diperoleh persamaan $Y = 26,969$. Dari hal ini dapat diartikan bahwa meskipun nilai seleksi sebesar 0, akan tetapi nilai skor atau nilai kinerja karyawan masih tetap diperoleh dengan skor atau nilai sebesar 26,696. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh seleksi saja, namun juga dipengaruhi oleh faktor lain.

Pada tabel *coefficients* menampilkan nilai t sebesar 3,277 dengan signifikansi 0,002 < taraf signifikansi 0,05 (kurang dari 0,05) secara parsial, dan dengan hipotesis

Ho = tidak ada pengaruh yang nyata (signifikasn) variabel bebas (X) seleksi terhadap variabel terikat (Y) kinerja karyawan.

H1 = ada pengaruh yang nyata (signifikan) variabel bebas (X) seleksi terhadap variabel terikat (Y) kinerja karyawan.

Hal ini dapat diambil kesimpulan bahwa Ho ditolak yang berarti menyatakan bahwa ada pengaruh yang nyata (signifikan) antara variabel bebas (X) seleksi terhadap variabel terikat (Y) kinerja karyawan.

Tabel IV.62

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	27,391	4,510		6,074	,000
	KOMPETENSI	,379	,111	,361	3,419	,001

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: Data Kuesioner SPSS 20

Pada tabel diatas terlihat pada kolom B pada *constant* (a) sebesar 27,391 sedangkan nilai kompetensi (b) adalah sebesar 0,379 dari hal tersebut dapat diketahui persamaan regresinya yang dapat ditulis dengan bentuk sebagai berikut :

$$Y = a + bX_3$$

$$Y = 27,391 + 0,379X_3$$

Koefisien B merupakan koefisien arah regresi dan menyatakan perubahan rata-rata variabel Y, untuk setiap perubahan variabel X sebesar satu satuan. Dimana b bernilai positif, menyatakan bahwa setiap penambahan satu nilai seleksi maka nilai kinerja karyawan bertambah sebesar 0,397. Dari persamaan regresi diatas dapat disimpulkan bahwa apabila X bernilai 0 maka masih dapat diperoleh persamaan $Y = 27,391$.

Dari hal ini dapat diartikan bahwa meskipun nilai seleksi sebesar 0, akan tetapi nilai skor atau nilai kinerja karyawan masih tetap diperoleh dengan skor atau nilai sebesar 27,391. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi saja, namun juga dipengaruhi oleh faktor lain.

Pada tabel *coefficients* menampilkan nilai t sebesar 3,419 dengan signifikansi $0,001 < \text{taraf signifikansi } 0,05$ (kurang dari 0,05) secara parsial, dan dengan hipotesis

H_0 = tidak ada pengaruh yang nyata (signifikasn) variabel bebas (X) kompetensi terhadap variabel terikat (Y) kinerja karyawan.

H_1 = ada pengaruh yang nyata (signifikan) variabel bebas (X) kompetensi terhadap variabel terikat (Y) kinerja karyawan.

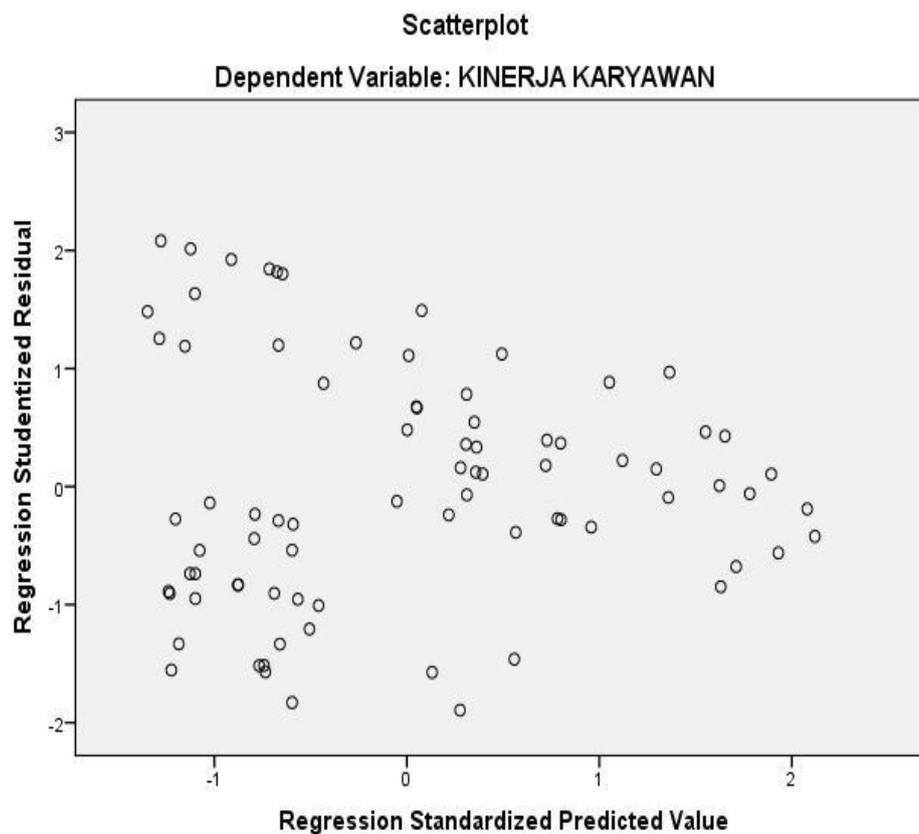
Hal ini dapat diambil kesimpulan bahwa H_0 ditolak yang berarti menyatakan bahwa ada pengaruh yang nyata (signifikan) antara variabel bebas (X) kompetensi terhadap variabel terikat (Y) kinerja karyawan.

5. Uji Heteroskedastisitas

Dari grafik Scatterplot terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y. Jadi dapat

disimpulkan bahwa model pada penelitian ini memenuhi syarat untuk menjadi model yang baik karena merupakan model heteroskedastisitas atau varians dari nilai residual tersebut dinyatakan H_0 diterima.

Gambar IV.1

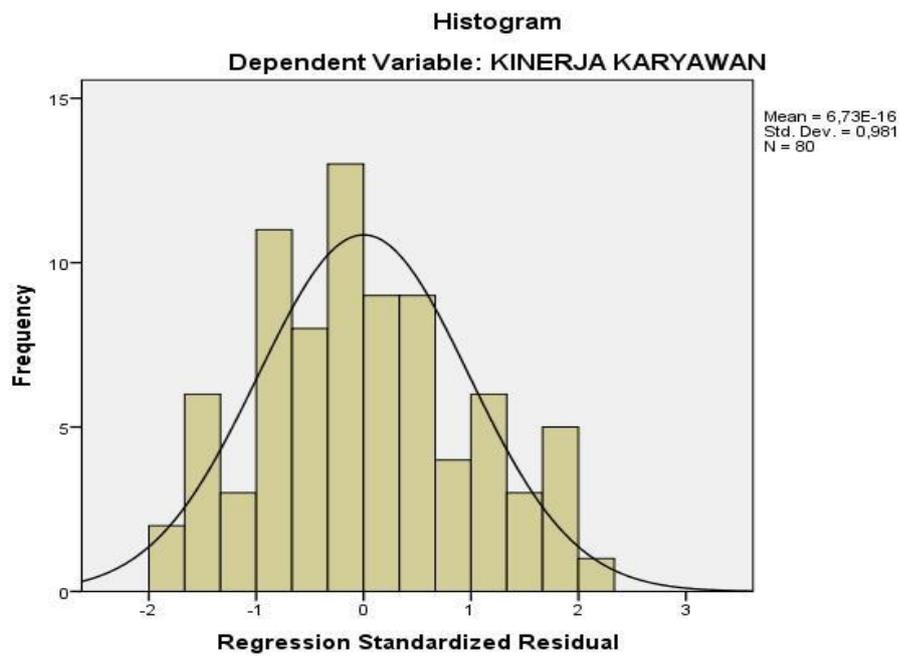


6. Uji Normalitas

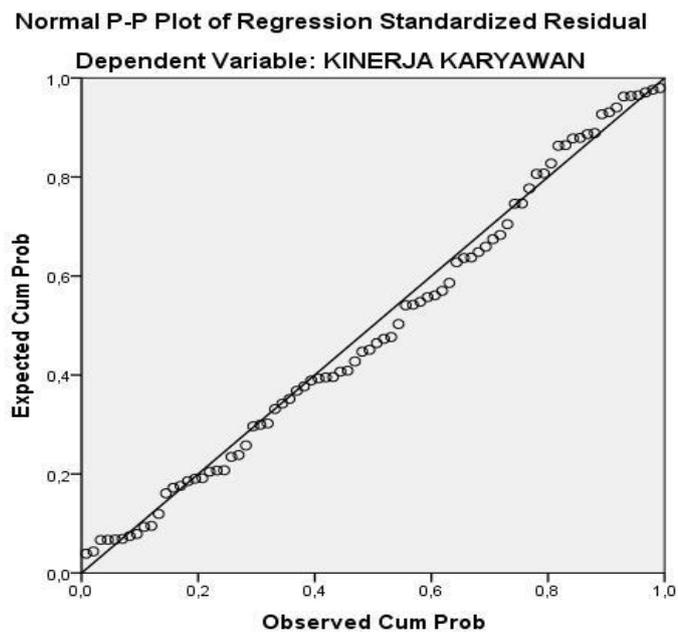
Hasil dibawah menunjukkan tampilan grafik Histogram maupun grafik Normal *P-Plot of Regression Standardized Residual*, dapat disimpulkan bahwa grafik Histogram memberikan pola distribusi yang normal. Sedangkan pada grafik Normal Plot terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal. Kedua grafik ini menunjukkan bahwa model regresi tidak menyalahi asumsi normalitas, jadi dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini

memenuhi syarat untuk menjadi model regresi yang baik karena merupakan model regresi yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

Gambar IV.2



Gambar IV.3



Tabel IV. 63

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	
N		80	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0E-7	
	Std. Deviation	4,73283178	
Most Extreme Differences	Absolute	,061	
	Positive	,061	
	Negative	-,055	
Kolmogorov-Smirnov Z		,548	
Asymp. Sig. (2-tailed)		,925	
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	,912 ^c	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	,905
		Upper Bound	,919

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Based on 10000 sampled tables with starting seed 299883525.

Berdasarkan tabel output SPSS tersebut, diketahui bahwa nilai signifikan Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,925 lebih besar dari 0.05. maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas Kolmogorov-Smirnov diatas, dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi atau persyaratan normalitas dalam model regresi sudah terpenuhi.

7. Uji F

Tabel IV.64

Tabel Hasil Perhitungan Anova

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	319,224	3	106,408	4,570	,005 ^b
	Residual	1769,576	76	23,284		
	Total	2088,800	79			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), REKRUTMEN, SELEKSI, KOMPETENSI

Sumber: Data Kuesioner SPSS 20

Tabel diatas menjelaskan tentang pengaruh variabel bebas (X) Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi dengan variabel terikat (Y) Kinerja Karyawan. Dari output diatas terlihat bahwa F_{hitung} sebesar 4,570 secara simultan dengan tingkat signifikansi 0,005 = taraf signifikansi 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut dapat dipakai untuk memprediksi variabel terikat (Y) Kinerja Karyawan.

8. Uji T

Dari tabel IV.60 sampai tabel IV.62 diatas dapat dijelaskan bahwa :

1. Nilai variabel Rekrutmen (X_1) pada kolom t diketahui T_{hitung} adalah sebesar 3,060. Dengan T_{tabel} dalam menggunakan tingkat keyakinan pengujian ($1 - \alpha$) sebesar 95% serta tingkat kesalahan (α) sebesar 5% (0,05) dan derajat kebebasan *degree of freedom* (df) $n - 3 = 80 - 3 = 77$, maka

diperoleh nilai distribusi T_{tabel} adalah sebesar 1,99125. Oleh karena itu T_{hitung} pengaruh Rekrutmen lebih besar dari nilai T_{tabel} atau $3,060 > 1,99125$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa Rekrutmen (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

2. Nilai variabel Seleksi (X2) pada kolom t diketahui T_{hitung} adalah sebesar 3,277. Dengan T_{tabel} dalam menggunakan tingkat keyakinan pengujian ($1 - \alpha$) sebesar 95% serta tingkat kesalahan (α) sebesar 5% (0,05) dan derajat kebebasan *degree of freedom* (df) $n - 3 = 80 - 3 = 77$, maka diperoleh nilai distribusi T_{tabel} adalah sebesar 1,99125. Oleh karena itu T_{hitung} pengaruh Rekrutmen lebih besar dari nilai T_{tabel} atau $3,277 > 1,99125$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa Rekrutmen (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

3. Nilai variabel Kompetensi (X3) pada kolom t diketahui T_{hitung} adalah sebesar 3,419. Dengan T_{tabel} dalam menggunakan tingkat keyakinan pengujian ($1 - \alpha$) sebesar 95% serta tingkat kesalahan (α) sebesar 5% (0,05) dan derajat kebebasan *degree of freedom* (df) $n - 3 = 80 - 3 = 77$, maka diperoleh nilai distribusi T_{tabel} adalah sebesar 1,99125. Oleh karena itu T_{hitung} pengaruh Rekrutmen lebih besar dari nilai T_{tabel} atau $3,419 > 1,99125$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa Rekrutmen (X3) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

4. Pada kolom signifikan diketahui nilai probabilitas Rekrutmen (X1) adalah sebesar 0,003, Seleksi (X2) sebesar 0,002, serta nilai probabilitas

Kompetensi (X3) sebesar 0,001. Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Tanamas.

K. Pembahasan

Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti tentang Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Citra Tanamas. Peneliti menggunakan bantuan aplikasi SPSS (*Statistical Package for Service Softition*) for windows Versi 20 dengan menggunakan metode *Enter* dari penelitian diatas dapat diketahui seberapa besar pengaruh rekrutmen, seleksi, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Kuesioner dibagikan kepada responden yang memang benar bekerja di PT. Citra Tanamas. Dari hasil data yang didapat diketahui bahwa hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan antar variabel Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan. Perhatikan **Tabel IV.58**, tabel hasil perhitungan Koefisien Determinasi. Jika dilihat dari uji koefisien determinasi kolom *R Square* menunjukkan bahwa nilai *R Square* adalah 0,153. Hal ini berarti besarnya analisis pengaruh terhadap Kinerja Karyawan adalah 15,3%. Sedangkan sisanya (100% - 15,3% = 84,7%) atau 0,847 dipengaruhi variabel lain dari luar penelitian ini.

Pada uji t diketahui nilai T_{hitung} Rekrutmen (X1) sebesar $3,060 > T_{tabel}$ sebesar 1,99085, dengan ketentuan taraf signifikan 0,05 atau 5%. Hipotesis penelitian diterima kebenarannya karena nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Atau nilai signifikan Rekrutmen sebesar $0,003 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a

diterima, artinya ada pengaruh signifikan antara rekrutmen dan kinerja karyawan. uji t untuk variabel seleksi diketahui nilai T_{hitung} Seleksi (X2) sebesar $3,277 > T_{tabel}$ sebesar $1,99085$, dengan ketentuan taraf signifikan $0,05$ atau 5% . Hipotesis penelitian diterima kebenarannya karena nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Atau nilai signifikan Seleksi sebesar $0,002 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh signifikan antara seleksi dan kinerja karyawan. Serta uji t untuk variabel kompetensi diketahui nilai T_{hitung} Kompetensi (X3) sebesar $3,419 > T_{tabel}$ sebesar $1,99085$, dengan ketentuan taraf signifikan $0,05$ atau 5% . Hipotesis penelitian diterima kebenarannya karena nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Atau nilai signifikan Seleksi sebesar $0,001 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh signifikan antara kompetensi dan kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada PT. Citra Tanamas, dimana kinerja karyawan pada perusahaan tersebut dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, dan beberapa faktor diantaranya adalah rekrutmen, seleksi, dan kompetensi yang mana pada paragraf sebelumnya dijelaskan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Citra Tanamas. Maka dari itu pada pembahasan kali ini menyangkut faktor yang diteliti, penulis mendapatkan hasil bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang lebih dominan dengan dibuktikannya nilai T_{hitung} Kompetensi (X3) sebesar $3,419 > T_{hitung}$ Seleksi (X2) sebesar $3,277$ dan T_{hitung} Rekrutmen (X1) sebesar $3,060$. Begitupun dengan keadaan sebenarnya pada perusahaan dimana para anggota karyawan memang memiliki kompetensi

yang cukup pada bidangnya masing-masing, serta kompetensinya dapat lebih dikembangkan dengan melalui pelatihan serta pengembangan.

Kompetensi menjadi nilai yang dominan karena para karyawan menganggap kompetensi sebagai dasar dari pernyataan yang mewakili kemampuan yang karyawan miliki, maka seharusnya kompetensi dapat lebih diperhatikan dan dikembangkan guna meningkatkan kinerja karyawan. Kompetensi dapat ditingkatkan melalui beberapa cara, salah satunya adalah dengan menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan, serta diadakan *gathering*, hal ini akan meningkatkan kinerja menjadi lebih intens dan menjaga kinerja lebih stabil.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Kesimpulan Umum

Dari hasil pembahasan pada bab sebelumnya mengenai Pengaruh Rekrutmen (X1), Seleksi (X2), dan Kompetensi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Citra Tanamas maka penulis memberikan kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Pengaruh Rekrutmen

Berdasarkan hasil penelitian dari jawaban kuesioner yang telah disebarikan oleh penulis maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh Rekrutmen yang terjadi berpengaruh baik dan mempunyai hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Tanamas.

b. Pengaruh Seleksi

Berdasarkan hasil penelitian dari jawaban yang telah disebarikan oleh penulis maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh Seleksi yang terjadi berpengaruh baik dan mempunyai hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Tanamas.

c. Pengaruh Kompetensi

Berdasarkan hasil penelitian dari jawaban yang telah disebarikan oleh penulis maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh Rekrutmen,

Seleksi, dan Kompetensi yang terjadi berpengaruh baik dan mempunyai hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Tanamas.

2. Kesimpulan Khusus

- a. Terdapat pengaruh signifikan variabel Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Tanamas, dari hasil perhitungan, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,060 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,99125 Dengan demikian $t_{hitung} 3,060 > t_{tabel}$ sebesar 1,99125, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.
- b. Terdapat pengaruh signifikan variabel Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Tanamas, dari hasil perhitungan, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,277 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,99125. Dengan demikian $t_{hitung} 3,277 > t_{tabel}$ sebesar 1,99125, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.
- c. Terdapat pengaruh signifikan variabel Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Tanamas, dari hasil perhitungan, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,419 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,99125. Dengan demikian $t_{hitung} 3,419 > t_{tabel}$ sebesar 1,99125, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.
- d. Terdapat pengaruh signifikan variabel Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Tanamas. Hal ini terbukti setelah adanya perhitungan yang diperoleh pada nilai f_{hitung} 23,284 sedangkan f_{tabel} 2,72 dengan demikian $f_{hitung} > f_{tabel}$ atau $23,284 > 2,72$ sehingga H_0

ditolak dan H_a diterima. Artinya terdapat adanya pengaruh hubungan linier antara variabel Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi dengan Kinerja Karyawan, maka model regresi tersebut sudah layak dan tepat.

- e. Besarnya pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Tanamas sebesar 15,3% sedangkan sisanya ($100\% - 15,3\% = 84,7\%$) dipengaruhi variabel lain di luar penelitian ini.

B. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian diatas menunjukkan bahwa Rekrutmen (X1), Seleksi (X2), dan Kompetensi (X3) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Citra Tanamas. Dengan memiliki korelasi yang kuat kearah positif, temuan ini memberikan informasi bagaimana upaya-upaya yang harus dilakukan bagi pihak perusahaan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan pada PT. Citra Tanamas yaitu salah satunya dengan cara upaya meningkatkan kinerja karyawan yang dapat dilakukan melalui Rekrutmen, Seleksi, dan Motivasi

Rekrutmen berperan sebagai tahapan awal perusahaan dalam menempatkan pegawai pada jabatan yang lowong, rekrutmen berpartisipasi didalam pencapaian visi dan misi perusahaan, tanpa ada rekrutmen yang baik maka akan mempengaruhi kuantitas pegawai yang akan mengikuti seleksi untuk mendapatkan pekerjaan pada posisi yang lowong. Rekrutmen dapat sangat membantu dalam menentukan karyawan yang berkualitas

dengan cara merekrut calon pegawai sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan perusahaan.

Seleksi menjadi tahapan selanjutnya dari tahap rekrutmen, banyak orang berpikir jika rekrutmen dan seleksi itu sama, namun pada prakteknya rekrutmen dan seleksi sangat berbeda meskipun berada dalam satu garis besar, rekrutmen sebagai tahap pencarian dan penyerapan tenaga kerja, sedangkan seleksi sebagai tahap penyaringan tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan perusahaan. Tahap seleksi sangatlah penting dalam menentukan posisi pegawai, pegawai yang memiliki kualifikasi yang sesuai dengan keinginan perusahaan akan berpeluang menjadi pegawai yang berkualitas. Maka dari itu seleksi pegawai sangat wajib dilakukan dalam menentukan tempat yang cocok dan orang yang cocok pada suatu jabatan yang lowong.

Kompetensi menjadi tolok ukur perusahaan dalam menentukan layak atau tidaknya pegawai yang akan bergabung, dan menjadi nilai tambah jika calon pegawai yang akan masuk memiliki kompetensi yang sesuai atau lebih dari kualifikasi yang diharapkan perusahaan. kompetensi sendiri memiliki peran yang berbeda dari rekrutmen dan seleksi dimana kedua hal tersebut dapat dibuat oleh perusahaan, tetapi lain dengan kompetensi yang dibawa oleh para calon pegawai sebagai modal awal untuk menarik minat perusahaan dalam merekrut calon pegawai tersebut.

C. Saran

Adapun saran yang dapat dikemukakan dengan melihat kenyataan bahwa Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi memiliki pengaruh yang nyata terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian diatas menunjukkan Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi berpengaruh positif pada kinerja karyawan dengan demikian maka pihak manajemen harus lebih memperhatikan segala proses yang berkaitan dengan keluar dan masuknya pegawai, hal ini sangat wajib diperhatikan oleh divisi yang mengatur sumber daya manusia, agar kinerja karyawan yang baik dapat dipertahankan dan ditingkatkan lagi.
2. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan referensi bagi penelitian selanjutnya dibidang yang sama yang akan datang untuk dikembangkan dan diperbaiki, misalnya dengan memberikan waktu yang lebih didalam mengisi kuesioner, karna pada penelitian kali ini penulis merasakan kurangnya waktu yang diberikan kepada responden dalam mengisi kuesioner, memperpanjang periode pengamatan sehingga dapat lebih mencerminkan hasil penelitian. Untuk penelitian selanjutnya penelitian ini dapat dikembangkan kembali dengan membandingkan dengan metode, cara, jenis perusahaan dan ukuran perusahaan lain yang menggunakan indikator yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Ari Novarini, Ni Nyoman. *Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Biyukukung Suites & Spa Ubud*. Denpasar: Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati. 2018.
- Binti Iskandar, Yusmaniarti. *Pengaruh Rekrutmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (persero) Bandar Sultan Iskandar Muda Banda Aceh*. Aceh: Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri UIN AR-Raniry Banda Aceh. 2017.
- Danang Sunyoto. *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center For Academic Publishing Service). 2015.
- Edwin B, Flippo. *Personel Management (Manajemen Personalia)*. Jakarta: Alponso S, Erlangga. 2015.
- Handoko, T.H. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE. 2015.
- <https://pastiguna.com> (diakses pada tanggal 02 oktober 2019).
- Marihot, Tua Efendi Hariandja. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Grafindo. 2015.
- McClelland, David. *Entrepreneur Behavior and Characteristic of Entrepreneurs*. The Achieving Society. 2015.
- Rivai Zainal, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers. 2015.
- Rizky, Muhammad. *Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan KFC diKlaten*. Surakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta. 2017.
- Sity Normi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Expert. 2018.
- Sondang P, Siagan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. 2015.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV. 2018.
- Suparyadi. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Jakarta: Andi. 2015.
- Suparyadi. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Jakarta: Andi. 2015.
- Surawijaya, Okky. *Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Minelog Services Indonesia*. Bandung: Fakultas Bisnis Universitas Katolik Parahyangan. 2017.
- Surya Dewi, Nike Pratama. *Pengaruh Rekrutmen (Seleksi), Kompetensi Karyawan, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bisi International Tbk*. Kediri: Fakultas Ekonomi Universitas Nusantara Persatuan Guru Republik Indonesia. 2017.
- Wirawan. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan Penelitian)*. Jakarta: Salemba Empat. 2015.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Identitas Pribadi

Nama : Uveka Riyana
Tempat Tanggal Lahir : Tangerang, 18 Agustus 1997
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Buddha
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat : Jalan Raya Imam Bonjol, Gang Sukajadi Blok C
No. 4
Tangerang-Banten
Nomor Telepon : 081292791831
Email : velovelotha29@gmail.com
IPK : 3,47



Riwayat Pendidikan

SD Negeri Tangerang 4 (2003 – 2009)
SMP Negeri 17 Tangerang (2009 – 2012)
SMK Dharma Widya (2013 – 2016)

Tangerang, 06 Desember
2019

Uveka Riyana



PT. CITRA TANAMAS

Jl. Raya Serang Km. 8 Tangerang - 15810

Telp. (021) 59301888, 59302365 Fax. (021) 59302586

SURAT KETERANGAN
4/XII/CT/19

Yang Bertanda Tangan Dibawah ini :

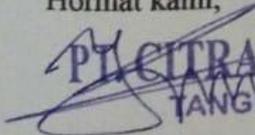
Nama : Kunto Wibisono
Jabatan : General Manajer
Alamat : Jl. Raya serang Km. 8 tangerang

Menyatakan kepada :

Nama : Uveka Riyana
NIM : 20160500130
Fakultas : Bisnis
Jurusan : Manajemen
Jenjang : Strata Satu (S1)

Nama tersebut telah benar melakukan penelitian di PT. Citra Tanamas untuk mencari data yang berkaitan dengan judul skripsi "**PENGARUH REKRUTMEN, SELEKSI, DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN**". Dengan demikian surat keterangan ini di buat, agar dapat di gunakan sebagaimana mestinya.

Tangerang, 11 Desember 2019
Hormat kami,


PT. CITRA TANAMAS
TANGERANG

Kunto wibisono
(General Manajer)

KUESIONER

Responden yang terhormat,

Dalam rangka menyelesaikan skripsi ini di Universitas Buddhi Dharma Tangerang yang berjudul “**Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Tanamas**”, penulis mengharapkan kesediaan saudara/i mengisi kuesioner dibawah ini, setiap jawaban yang saudara/i berikan sangat berharga untuk menyelesaikan skripsi ini.

Atas ketersediaan dan berpartisipasi saudara/i dalam mengisi kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih.

Petunjuk pengisian:

1. Berikan tanda *check list* (√) pada jawaban yang sesuai dengan pilihan saudara/i.
2. Dalam menjawab pertanyaan kuesioner ini, sebaliknya saudara/i memberikan jawaban yang sejujur-jujurnya.
3. Ada 5 (lima) alternatif jawaban yaitu sebagai berikut :
 - a. Sangat Setuju (SS) = 5
 - b. Setuju (S) = 4
 - c. Kurang Setuju (KS) = 3
 - d. Tidak Setuju (TS) = 2
 - e. Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

Data Responden :

1. Nama =
2. Jenis Kelamin = () Laki-laki
() Perempuan
3. Usia = () < 25 Tahun
= () 25 - 30 Tahun
= () 31 - 40 Tahun
= () > 40 Tahun
4. Pendidikan = () SMP
= () SMA/SMK
= () S1

Kuesioner tentang Rekrutmen (X1)

No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya direkrut berdasarkan standar mutu karyawan					
2	Jumlah karyawan yang mengikuti proses rekrutmen cukup untuk bersaing					
3	Saya direkrut dengan bantuan sumber dari dalam					
4	Saya adalah pegawai lama yang direkrut untuk diposisikan ke tempat yang berbeda					
5	Pada saat saya direkrut ada banyak pelamar lain yang bersaing dengan saya					
6	Saya sempat berada didaftar tunggu karena posisi yang saya lamar sudah terisi					
7	Saya pernah menjadi sumber tenaga kerja yang direkrut lewat kantor urusan pegawai maupun yayasan					
8	Saya mendapat informasi rekrutmen dari serikat pekerja, baik dari media sosial dll					
9	Saya direkrut karena memiliki relasi dengan pimpinan (karu, kasie, kabag dll)					
10	Saya sebagai orang rantauan yang menjadi sumber penarikan tenaga kerja					

Kuesioner tentang Seleksi (X2)

No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya mendapatkan penawaran gaji atau upah saat sesi seleksi					
2	Saya diseleksi tanpa ada penilaian secara subjektif dan melanggar tantangan etis					
3	Proses seleksi dilakukan dengan fasilitas yang memadai					
4	Setelah melakukan seleksi, saya diterima dengan cara menjadi karyawan dengan status harian lepas					
5	Saya melakukan tes-tes penerimaan yang disediakan pihak HRD					
6	Saya melakukan wawancara seleksi dengan perusahaan					
7	Setelah saya diseleksi, saya akan menunggu informasi penerimaan tenaga kerja					
8	Seleksi dilakukan sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan sumber daya manusia					
9	Saya adalah salah satu pelamar yang berada pada daftar isi pelamar yang berkualitas					
10	Seleksi pelamar sangat kompetitif sehingga saya merasa yakin bahwa setiap proses seleksi yang dilakukan bertujuan untuk menemukan karyawan yang berkualitas					

Kuesiner tentang Kompetensi (X3)

No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya memiliki motif dari setiap pikiran dan tindakan saya					
2	Saya memiliki sifat yang konsisten terhadap situasi dan informasi					
3	Saya memiliki citra diri atau konsep diri dalam bekerja					
4	Saya memiliki pengetahuan dalam bidang spesifik dan umum					
5	Saya memiliki keterampilan kognitif yang baik serta perilaku yang baik					
6	Perilaku saya saat melakukan interview sangat baik dan dapat dipercaya					
7	Saya dapat mengerjakan segala bentuk test yang ada					
8	Kompetensi yang saya miliki sudah pernah dinilai oleh orang lain, khususnya pihak penilai					
9	Saya dengan sigap mengerjakan tugas dan pekerjaan					
10	Saya memiliki rancangan dalam mengelola pekerjaan saya agar dapat dilaksanakan dengan baik					

Kuesioner tentang Kinerja Karyawan (Y)

No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Kemampuan yang saya miliki dapat diandalkan untuk mencapai tujuan organisasi					
2	Saya memiliki sasaran dalam bekerja, baik jangka pendek maupun jangka panjang					
3	Kinerja saya meningkat karna adanya bantuan dari strategi organisasi					
4	Kinerja karyawan juga dipengaruhi dengan kompetensi karyawannya					
5	Perilaku kerja positif dan negatif membawa perubahan terhadap kinerja karyawan					
6	Jumlah tugas yang saya kerjakan sesuai dengan yang perusahaan harapkan					
7	Saya mengerjakan tugas dengan tepat					
8	Standar perusahaan juga menjadi faktor penentu perubahan kinerja karyawan					
9	Antusias kerja dari tiap-tiap karyawan sangat mendorong peningkatan kinerja karyawan					
10	Inisiatif yang di bangun oleh tiap individu memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan					

Tabel r untuk df = 1 - 50

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189

36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432

Tabel r untuk df = 51 - 100

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
51	0.2284	0.2706	0.3188	0.3509	0.4393
52	0.2262	0.2681	0.3158	0.3477	0.4354
53	0.2241	0.2656	0.3129	0.3445	0.4317
54	0.2221	0.2632	0.3102	0.3415	0.4280
55	0.2201	0.2609	0.3074	0.3385	0.4244
56	0.2181	0.2586	0.3048	0.3357	0.4210
57	0.2162	0.2564	0.3022	0.3328	0.4176
58	0.2144	0.2542	0.2997	0.3301	0.4143
59	0.2126	0.2521	0.2972	0.3274	0.4110
60	0.2108	0.2500	0.2948	0.3248	0.4079
61	0.2091	0.2480	0.2925	0.3223	0.4048
62	0.2075	0.2461	0.2902	0.3198	0.4018
63	0.2058	0.2441	0.2880	0.3173	0.3988
64	0.2042	0.2423	0.2858	0.3150	0.3959
65	0.2027	0.2404	0.2837	0.3126	0.3931
66	0.2012	0.2387	0.2816	0.3104	0.3903
67	0.1997	0.2369	0.2796	0.3081	0.3876
68	0.1982	0.2352	0.2776	0.3060	0.3850

69	0.1968	0.2335	0.2756	0.3038	0.3823
70	0.1954	0.2319	0.2737	0.3017	0.3798
71	0.1940	0.2303	0.2718	0.2997	0.3773
72	0.1927	0.2287	0.2700	0.2977	0.3748
73	0.1914	0.2272	0.2682	0.2957	0.3724
74	0.1901	0.2257	0.2664	0.2938	0.3701
75	0.1888	0.2242	0.2647	0.2919	0.3678
76	0.1876	0.2227	0.2630	0.2900	0.3655
77	0.1864	0.2213	0.2613	0.2882	0.3633
78	0.1852	0.2199	0.2597	0.2864	0.3611
79	0.1841	0.2185	0.2581	0.2847	0.3589
80	0.1829	0.2172	0.2565	0.2830	0.3568
81	0.1818	0.2159	0.2550	0.2813	0.3547
82	0.1807	0.2146	0.2535	0.2796	0.3527
83	0.1796	0.2133	0.2520	0.2780	0.3507
84	0.1786	0.2120	0.2505	0.2764	0.3487
85	0.1775	0.2108	0.2491	0.2748	0.3468
86	0.1765	0.2096	0.2477	0.2732	0.3449
87	0.1755	0.2084	0.2463	0.2717	0.3430
88	0.1745	0.2072	0.2449	0.2702	0.3412
89	0.1735	0.2061	0.2435	0.2687	0.3393
90	0.1726	0.2050	0.2422	0.2673	0.3375
91	0.1716	0.2039	0.2409	0.2659	0.3358
92	0.1707	0.2028	0.2396	0.2645	0.3341
93	0.1698	0.2017	0.2384	0.2631	0.3323
94	0.1689	0.2006	0.2371	0.2617	0.3307
95	0.1680	0.1996	0.2359	0.2604	0.3290
96	0.1671	0.1986	0.2347	0.2591	0.3274
97	0.1663	0.1975	0.2335	0.2578	0.3258
98	0.1654	0.1966	0.2324	0.2565	0.3242
99	0.1646	0.1956	0.2312	0.2552	0.3226
100	0.1638	0.1946	0.2301	0.2540	0.3211

Tabel persentase Distribusi (df=1-40)

Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688

Tabel persentase Distribusi (df=1-40)

Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
Df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92

41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80

79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79
80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79
81	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.82	1.79
82	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
83	3.96	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
84	3.95	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
85	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
86	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78
87	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78
88	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78
89	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
90	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78

Tabel Deskripsi Responden

Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Tanggapan Responden	
	Orang	%
Laki-laki	66	82,5
Perempuan	14	17,5
	80	100

Tingkat Pendidikan

Jenis Kelamin	Tanggapan Responden	
	Orang	%
SMP	5	6,25
SMA/SMK	68	85
S1	7	8,75
	80	100

Usia

Usia	Tanggapan Responden	
	Orang	%
<25 Tahun	12	15
25-30 Tahun	18	22,5
31-40 Tahun	38	47,5
>40 Tahun	12	15
	80	100

Tabel Frekuensi Rekrutmen (X1)

X1P1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	22	27,5	27,5	27,5
Valid 4	41	51,3	51,3	78,8
Valid 5	17	21,3	21,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

X1P2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	17	21,3	21,3	21,3
Valid 4	41	51,3	51,3	72,5
Valid 5	22	27,5	27,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

X1P3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	4	5,0	5,0	5,0
Valid 3	24	30,0	30,0	35,0
Valid 4	33	41,3	41,3	76,3
Valid 5	19	23,8	23,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

X1P4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	2,5	2,5	2,5
Valid 3	14	17,5	17,5	20,0

	4	49	61,3	61,3	81,3
	5	15	18,8	18,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

X1P5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	3	22	27,5	27,5	27,5
Valid	4	39	48,8	48,8	76,3
	5	19	23,8	23,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

X1P6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	2	2	2,5	2,5	2,5
Valid	3	18	22,5	22,5	25,0
	4	45	56,3	56,3	81,3
	5	15	18,8	18,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

X1P7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	3	24	30,0	30,0	30,0
Valid	4	41	51,3	51,3	81,3
	5	15	18,8	18,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

X1P8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	9	11,3	11,3	11,3
Valid 4	55	68,8	68,8	80,0
Valid 5	16	20,0	20,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

X1P9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	24	30,0	30,0	30,0
Valid 4	35	43,8	43,8	73,8
Valid 5	21	26,3	26,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

X1P10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	14	17,5	17,5	17,5
Valid 4	48	60,0	60,0	77,5
Valid 5	18	22,5	22,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Tabel Frekuensi Seleksi (X2)**X2P1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	4	5,0	5,0	5,0
Valid 3	31	38,8	38,8	43,8
Valid 4	26	32,5	32,5	76,3
Valid 5	19	23,8	23,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

X2P2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	17	21,3	21,3	21,3
4	47	58,8	58,8	80,0
5	16	20,0	20,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

X2P3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	19	23,8	23,8	23,8
4	44	55,0	55,0	78,8
5	17	21,3	21,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

X2P4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	14	17,5	17,5	17,5
4	57	71,3	71,3	88,8
5	9	11,3	11,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

X2P5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	17	21,3	21,3	21,3
4	44	55,0	55,0	76,3

	5	19	23,8	23,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

X2P6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	15	18,8	18,8	18,8
	4	55	68,8	68,8	87,5
	5	10	12,5	12,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

X2P7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	21	26,3	26,3	26,3
	4	43	53,8	53,8	80,0
	5	16	20,0	20,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

X2P8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	9	11,3	11,3	11,3
	4	54	67,5	67,5	78,8
	5	17	21,3	21,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

X2P9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	24	30,0	30,0	30,0
	4	39	48,8	48,8	78,8
	5	17	21,3	21,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

X2P10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	14	17,5	17,5	17,5
4	51	63,8	63,8	81,3
5	15	18,8	18,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Tabel Frekuensi Kompetensi (X3)**X3P1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	18	22,5	22,5	22,5
4	46	57,5	57,5	80,0
5	16	20,0	20,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

X3P2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1,3	1,3	1,3
3	16	20,0	20,0	21,3
4	45	56,3	56,3	77,5
5	18	22,5	22,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

X3P3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	3	3,8	3,8	3,8
3	14	17,5	17,5	21,3
Valid 4	40	50,0	50,0	71,3
5	23	28,8	28,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

X3P4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	13	16,3	16,3	16,3
Valid 4	51	63,8	63,8	80,0
5	16	20,0	20,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

X3P5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	10	12,5	12,5	12,5
Valid 4	42	52,5	52,5	65,0
5	28	35,0	35,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

X3P6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	24	30,0	30,0	30,0
4	35	43,8	43,8	73,8

5	21	26,3	26,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

X3P7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	22	27,5	27,5	27,5
Valid 4	27	33,8	33,8	61,3
Valid 5	31	38,8	38,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

X3P8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	18	22,5	22,5	22,5
Valid 4	40	50,0	50,0	72,5
Valid 5	22	27,5	27,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

X3P9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	25	31,3	31,3	31,3
Valid 4	42	52,5	52,5	83,8
Valid 5	13	16,3	16,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

X3P10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	15	18,8	18,8	18,8
Valid 4	39	48,8	48,8	67,5
Valid 5	26	32,5	32,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Tabel Frekuensi Kinerja Karyawan (Y)

YP1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	3,8	3,8
	3	13	16,3	20,0
	4	40	50,0	70,0
	5	24	30,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0

YP2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	12	15,0	15,0
	4	35	43,8	58,8
	5	33	41,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0

YP3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	9	11,3	11,3
	4	32	40,0	51,3
	5	39	48,8	100,0

Total	80	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

YP4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	12	15,0	15,0	15,0
Valid 4	37	46,3	46,3	61,3
Valid 5	31	38,8	38,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

YP5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	8	10,0	10,0	10,0
Valid 4	33	41,3	41,3	51,3
Valid 5	39	48,8	48,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

YP6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	11	13,8	13,8	13,8
Valid 4	30	37,5	37,5	51,3
Valid 5	39	48,8	48,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

YP7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	12	15,0	15,0	15,0
Valid 4	34	42,5	42,5	57,5
Valid 5	34	42,5	42,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

YP8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	7	8,8	8,8	8,8
Valid 4	45	56,3	56,3	65,0
Valid 5	28	35,0	35,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

YP9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	17	21,3	21,3	21,3
Valid 4	29	36,3	36,3	57,5
Valid 5	34	42,5	42,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

YP10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	8	10,0	10,0	10,0
Valid 4	42	52,5	52,5	62,5
Valid 5	30	37,5	37,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Tabel Validitas dan Reabilitas Rekrutmen (X1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	80	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	80	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,856	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1P1	35,72	17,291	,655	,616	,834
X1P2	35,60	17,104	,691	,600	,831
X1P3	35,82	17,336	,501	,404	,850
X1P4	35,70	17,884	,561	,520	,843
X1P5	35,70	18,111	,484	,314	,849
X1P6	35,75	19,000	,334	,241	,862
X1P7	35,77	17,189	,682	,523	,832
X1P8	35,57	17,994	,698	,617	,834

X1P9	35,70	17,630	,536	,552	,845
X1P10	35,61	18,164	,560	,581	,843

Tabel Validitas dan Seleksi (X2)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	80	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	80	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,872	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Deleted	Scale Variance if Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Deleted
X2P1	35,83	16,728	,382	,221	,884
X2P2	35,59	15,992	,743	,682	,848
X2P3	35,60	16,724	,556	,557	,862
X2P4	35,64	17,804	,477	,479	,868
X2P5	35,55	16,858	,530	,353	,864
X2P6	35,64	17,399	,544	,547	,863
X2P7	35,64	15,677	,761	,777	,845
X2P8	35,48	16,759	,685	,745	,854
X2P9	35,66	16,024	,649	,593	,855
X2P10	35,56	16,376	,715	,770	,851

Tabel Validitas dan Reabilitas Kompetensi (X3)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	80	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	80	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,879	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3P1	36,41	20,676	,483	,351	,876
X3P2	36,39	19,354	,680	,581	,862
X3P3	36,35	20,078	,467	,355	,879
X3P4	36,35	20,078	,654	,496	,865
X3P5	36,16	19,859	,633	,537	,865
X3P6	36,43	19,564	,578	,682	,869
X3P7	36,28	18,480	,695	,572	,860
X3P8	36,34	20,125	,527	,627	,873
X3P9	36,54	19,644	,647	,549	,864
X3P10	36,25	19,051	,719	,663	,858

Tabel Validitas dan Reabilitas Seleksi (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	80	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	80	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,905	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
YP1	38,64	23,601	,291	,202	,921
YP2	38,44	21,237	,722	,742	,892
YP3	38,32	21,893	,640	,517	,897
YP4	38,46	21,366	,711	,616	,892
YP5	38,31	21,534	,723	,615	,892
YP6	38,35	21,041	,747	,719	,890
YP7	38,43	20,855	,782	,771	,888
YP8	38,44	22,654	,587	,486	,900
YP9	38,49	20,481	,765	,657	,889
YP10	38,43	21,766	,720	,764	,892

Tabel Uji Regresi Linier Berganda

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KINERJA KARYAWAN	42,70	5,142	80
REKRUTMEN	39,66	4,647	80
SELEKSI	39,58	4,500	80
KOMPETENSI	40,39	4,898	80

Correlation

		KINERJA KARYAWAN N	REKRU TMEN	SELEKSI	KOMPETE NSI
Pearson Correlation	KINERJA KARYAWAN	1,000	,327	,348	,361
	REKRUTMEN	,327	1,000	,689	,712
	SELEKSI	,348	,689	1,000	,670
	KOMPETENSI	,361	,712	,670	1,000
Sig. (1- tailed)	KINERJA KARYAWAN	.	,002	,001	,001
	REKRUTMEN	,002	.	,000	,000
	SELEKSI	,001	,000	.	,000
	KOMPETENSI	,001	,000	,000	.
N	KINERJA KARYAWAN	80	80	80	80
	REKRUTMEN	80	80	80	80
	SELEKSI	80	80	80	80
	KOMPETENSI	80	80	80	80

Variables Entered/ Removed^a

Mode	Variables Entered	Variables Removed	Method
1			

1	REKRUTMEN, SELEKSI, KOMPETENSI ^b	.	Enter
---	---	---	-------

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,391 ^a	,153	,119	4,825

a. Predictors: (Constant), REKRUTMEN, SELEKSI, KOMPETENSI

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	319,224	3	106,408	4,570	,005 ^b
	Residual	1769,576	76	23,284		
	Total	2088,800	79			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), REKRUTMEN, SELEKSI, KOMPETENSI

Coefficients^a

Rekrutmen

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	28,334	4,727		5,994	,000

REKRUTMEN	,362	,118	,327	3,060	,003
-----------	------	------	------	-------	------

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Coefficients^a

Seleksi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	26,969	4,831		5,582	,000
1 SELEKSI	,397	,121	,348	3,277	,002

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Coefficients^a

Kompetensi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	27,391	4,510		6,074	,000
1 KOMPETENSI	,379	,111	,361	3,419	,001

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN