

**PENGARUH REKRUTMEN DAN PENEMPATAN KARYAWAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT POS INDONESIA
(PERSERO) CABANG TANGERANG SELATAN 15400**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Menempuh Ujian Akhir Program Strata (S1)
Program Studi Manajemen STIE-STAN Indonesia Mandiri

Disusun Oleh :

Tiara Fatwanti

382041017



SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI STAN-IM

B A N D U N G

2023

**PENGARUH REKRUTMEN DAN PENEMPATAN KARYAWAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT POS INDONESIA
(PERSERO) CABANG TANGERANG SELATAN 15400**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Menempuh Ujian Akhir Program Strata (S1)
Program Studi Manajemen STIE-STAN Indonesia Mandiri

Disusun Oleh :

Tiara Fatwanti

382041017



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI STAN-IM
BANDUNG
2023**

LEMBAR PENGESAHAN

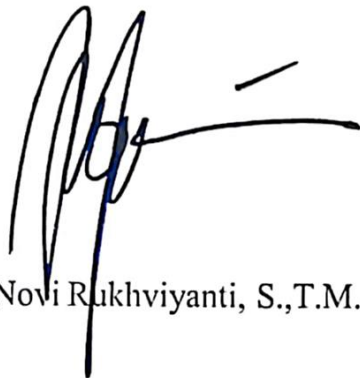
Judul : PENGARUH REKRUTMEN DAN PENEMPATAN
KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI
PT POS INDONESIA (PERSERO) CABANG
TANGERANG SELATAN 15400

Penulis : Tiara Fatwanti

NIM 382041017

Bandung, Januari 2023 Mengesahkan,

Pembimbing,



(Dr. Novi Rukhviyanti, S.,T.M.Si)

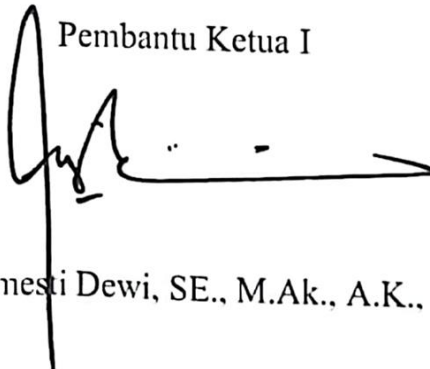
Ketua Program Studi,



(Evan Jaclani, S.,T.M.M)

Mengetahui,

Pembantu Ketua I






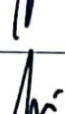

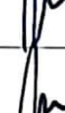





(Intan Pramesti Dewi, SE., M.Ak., A.K., C.A.)

DAFTAR HADIR BIMBINGAN

Nama : Tiara Fatwanti

Nim / Program Studi : 382041017 / Manajemen S1

Pembimbing : Dr. Novi Rukhviyanti, S.,T.M.Si

No	Tanggal	Materi	Paraf
1	2-Nov-22	Pertemuan pertama , penjelasan tentang skripsi dan pembahansan judul	
2	19-Nov-22	Pengajuan judul dan memberi referensi judul skripsi	
3	21-Nov-22	Pengajuan bab 1	
4	24-Nov-22	Bab 1 revisi dan pengarahan bab 2	
5	27-Nov-22	Pengajuan judul baru dan referensi judul baru	
6	01-Dec-22	Pengajuan bab 1 revisi dan pengarahan bab 2, bab 3	
7	19-Dec-23	Revisi bab 2 bab 3 dan pengarahan bab 4 dan bab 5	
8	21-Dec-23	Revisi sedikit bab 3 dan pengajuan bab 4 dan bab 5	
9	18-Jan-23	Revisi bab 4 dan bab 5	
10	24-Jan-23	Revisi sedikit bab 4 dan bab 5 dan pengarahan daftar isi, kata pengantar, daftar pustaka dan presentasi	
11	28-Jan-23	ACC SIDANG	

LEMBAR PERSETUJUAN REVISI TUGAS AKHIR

PENGARUH REKRUTMEN DAN PENEMPATAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT POS INDONESIA (PERSERO) CABANG TANGERANG SELATAN 15400

Oleh :




TIARA FATWANTI

382041017

Telah melakukan sidang pada hari tanggal 06 Februari 2023 dan telah melakukan revisi sesuai dengan masukan pada saat sidang tugas akhir.

Bandung, 06 Februari 2023

Menyetujui,

No	Nama	Keterangan	Tanda Tangan
1	Dr. Novi Rukhviyanti S.T.,M.Si	Pembimbing	
2	Dr. Hj. Nur Hayati, SE.,M.Si.	Penguji 1	
3	Dr. Muji Rahayu, S.E., M.M.	Penguji 2	

PERNYATAAN PLAGIARISME

Saya yang bertanda di bawah ini:

Nama : Tiara Fatwanti

NIM : 382041017

Prodi : Manajemen

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “**Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400**” telah di tulis secara sungguh-sungguh dan merupakan hasil karya sendiri, dan saya tidak melakukan plagiarisme atau pengutipan atas karya orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik. Apabila di kemudian hari bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Bandung, Januari 2023

Peneliti,

Tiara Fatwanti
382041017

MOTTO

“Waktu terus berjalan, jangan berhenti melakukan sesuatu yang sia-sia. Itu tidak ada gunanya, atau kau akan menyesalinya seumur hidup.”

(Reply 1988)

“Dan barang siapa bertakwa kepada Allah, niscaya Dia menjadikan kemudahan baginya dalam urusannya.”

(Q.S At-Talaq:4)

“Hidup memang sulit, yang membuat kita bahagia adalah kesuksesan dunia dan akhirat. Tolong jangan pernah menyerah dan putus asa.”

(Anonim)

PERSEMBAHAN

“Untuk Ibu, Bapak, Kakak beserta keluarga besar yang selalu mencintai dengan tulus, yang selalu menjaga dan memberi semangat serta dukungan karena Allah SWT”

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui “Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400”, Jenis penelitian adalah asosiatif yaitu suatu penelitian yang menanyakan hubungan antara dua variabel. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 66 responden . Dengan menggunakan teknik *probability sampling* dan teknik pengumpulan data penyebaran kuesioner. Hipotesisnya diuji dengan analisa Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji F, Uji t, Koefisien Korelasi dan Uji Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rekrutmen dan penempatan karyawan secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan. Uji hipotesis secara parsial menunjukkan variabel rekrutmen berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan dan variabel penempatan karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : Kinerja Karyawan, Penempatan Karyawan, Rekrutmen,

ABSTRACT

This study aims to determine "The Influence of Employee Recruitment and Placement on Employee Performance at PT Pos Indonesia (Persero) Tangerang Selatan Branch 15400", This type of research is associative, namely a study that asks the relationship between two variables. The number of samples in this study were 66 respondents. By using probability sampling techniques and data collection techniques distributing questionnaires. The hypothesis is tested by analysis of validity test, reliability test, F test, t test, correlation coefficient and multiple linear regression test. The results of this study indicate that the recruitment and placement of employees jointly (simultaneously) has a positive effect on employee performance variables. Partial hypothesis testing shows that the recruitment variable has a positive effect on employee performance variables and the employee placement variable has no significant effect on employee performance.

Keywords: *Employee Performance, Employee Placement, Recruitment,*

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirahim

Assalamu'alakum, Wr Wb

Alhamdulillahirobbil Alamin, puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini yang berjudul “Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400”. Skripsi ini adalah salah satu syarat agar penulis mendapatkan gelar sarjana jenjang S1 pada Program Studi Sarjana Ekonom, Jurusan Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi STAN-Indonesia Mandiri Bandung.

Penulis sangat mengharapkan saran dan masukan yang sifatnya membangun, karena skripsi ini masih banyak kekurangan dalam penulisannya. Namun begitu penulis berharap Skripsi ini bisa bermanfaat dan berguna bagi pembaca. Semoga Allah senantiasa memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua. Aamiin Untuk itu peneliti mengucapkan terimakasih kepada :

1. Ibu Dr. Novi Rukhviyanti, S.T., M.Si selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, memberi bimbingan, arahan, motivasi dan nasehat kepada peneliti dalam penyusunan skripsi ini
2. Ibu Dr. Hj. Nur Hayati, S.E., M.Si. selaku ketua STIE STAN Indonesia Mandiri.
3. Bapak Evan Jaelani, S.T., M.M, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi STMIK dan STIE STAN Indonesia Mandiri
4. Seluruh dosen STMIK dan STIE STAN Indonesia Mandiri yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan dan motivasi selama perkuliahan.

5. Kepala dan seluruh staf Administrasi, BAAK, BAUK, Perpustakaan, dan Karyawan STIE STAN – Indonesia Mandiri Bandung yang telah membantu dalam mengurus segala urusan administrasi dan lain-lain.
6. Kepada bapak Mohamad Yasin selaku Executive Manager dan ibu Deasy Septianti Sanoesi selaku Supervisor Administrasi dan Umum yang sudah memberi izin kepada saya untuk melakukan penelitian di PT Pos Indonesia Cabang Tangerang Selatan 15400.
7. Kepada kedua orang tua tercinta, bapak Syamsul Irawan dan ibu Yanti, terimakasih yang selalu memberikan doa dan dukungan tanpa batas, serta motivasi yang tiada hentinya.
8. Kepada Jakka Ghema Ramandha, Ipur Purwanti, adik, kakak, dan teman dan saya yang selalu memberikan semangat dan motivasi.
9. Keluarga besar teman-teman Manajemen dan Akutansi STIE STAN IM 2019-2022 terima kasih untuk waktunya selama kuliah kenangan bersama kalian akan jadi salah satu yang paling berharga selama hidup peneliti.

Peneliti menyadari bahwa dalam penelitian skripsi ini masih banyak kekurangan dan kelemahan karena keterbatasan. maka dengan segala kerendahan hati peneliti mengharapkan saran dan kritik yang membangun guna penyempurnaan penelitian. Semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat digunakan sebagai informasi bagi semua yang membutuhkan.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Bandung, 28 Januari 2023

Peneliti,

Tiara Fatwanti

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
DAFTAR HADIR BIMBINGAN.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG	iii
PERNYATAAN PLAGIARISME	iv
MOTTO	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	7
1.3. Tujuan Kegunaan Penelitian.....	7
1.3.1. Tujuan Penelitian.....	7
1.3.2. Kegunaan Penelitian	8
1.3.2.1. Aspek Manfaat Teoritis	8
1.3.2.2. Aspek Manfaat Praktis	9

**BAB II TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA TEORITIS, DAN
PENGEMBANGAN HIPOTESIS 10**

2.1. Tinjauan Pustaka	10
2.2. Manajemen	10
2.2.1. Pengertian Manajemen	10
2.2.2. Fungsi Manajemen.....	11
2.2.3. Unsur-unsur Manajemen.....	13
2.3. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	14
2.3.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	14
2.3.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	15
2.3.3. Tujuan Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia	16
2.4. Kinerja Karyawan.....	17
2.4.1. Definisi Kinerja Karyawan	17
2.4.2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	18
2.4.3. Penilaian Kinerja Karyawan	19
2.4.4. Manfaat Penilaian Kinerja	22
2.4.5. Tujuan Penilaian Kinerja	26
2.4.6. Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai.....	28
2.4.7. Indikator Kinerja Karyawan	29
2.5. Rekrutmen	30
2.5.1. Pengertian Rekrutmen.....	30
2.5.2. Tujuan Rekrutmen	31
2.5.3. Tahap-tahap Proses Rekrutmen	32
2.5.4. Teknik, Metode, dan Sumber Rekrutmen	37
2.5.5. Kendala-kendala Rekrutmen.....	43
2.5.6. Indikator-indikator Rekrutmen	48
2.6. Penempatan Kerja.....	49
2.6.1. Pengertian Penempatan Kerja	49
2.6.2. Tujuan Penempatan.....	50
2.6.3. Jenis-jenis Penempatan Tenaga Kerja.....	50
2.6.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penempatan Karyawan	51
2.6.5. Faktor Pertimbangan Penempatan	53
2.6.6. Prinsip-prinsip Penempatan Kerja	54
2.6.7. Prosedur Penempatan Tenaga Kerja	57
2.6.8. Indikator-indikator Penempatan Karyawan	59

2.7. Penelitian Terdahulu.....	59
2.7.1. Hubungan Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan.....	62
2.7.2. Hubungan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan.....	63
2.7.3. Hubungan Rekrutmen dan Penempatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan....	63
2.8. Kerangka Teoritis.....	64
2.9. Metode Analisis.....	65
2.10. Hipotesis.....	66
BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN.....	67
3.1. Objek Penelitian	67
3.2. Lokasi Penelitian	67
3.3. Metode Penelitian.....	67
3.4. Operasionalisasi Variabel.....	68
3.5. Jenis dan Sumber Data	71
3.6. Teknik Pengumpulan Data	77
3.7. Populasi dan Sampel	78
3.7.1. Populasi.....	74
3.7.2. Penentuan Sampel.....	75
3.8. Instrumen Penelitian.....	77
3.8.1. Pengujian Kualitan Instrumen Pengukuran	78
3.8.2. Uji Validasi.....	78
3.8.3. Uji Reliabilitas.....	79
3.8.4. Teknik Analisis Deskriptif.....	80
3.8.5. Rentang Skala	84
3.8.6. Korelasi antar Variabel	84
3.8.7. Analisis Regresi Berganda.....	85
3.8.8. Standar Deviasi.....	85
3.8.9. Pengujian Hipotesis	86
3.8.10. Uji F (Uji Simultan).....	86
3.8.11. Uji T (Uji Parsial)	86
3.8.12. Koefisien Determinasi	86

BAB IV PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN 88

4.1. Gambaran Umum Perusahaan 88

4.2. Hasil Penelitian 94

 4.2.1. Profil Responden 94

 4.2.1.1. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 94

 4.2.1.2. Profil Responden Berdasarkan Usia..... 95

 4.2.1.3. Profil Responden Berdasarkan Pendidikan..... 96

 4.2.1.4. Profil Responden Berdasarkan Lama Kerja 96

 4.2.1.5. Pengujian Kualitas Instrumen Pengukuran 97

 4.2.2. Uji Validitas 97

 4.2.3. Uji Reliabilitas 99

 4.2.4. Analisis Deskriptif 100

 4.2.4.1. Tanggapan Responden 102

 4.2.4.1.1. Tanggapan Responden Mengenai Rekrutmen 102

 4.2.4.1.2. Tanggapan Responden Mengenai Penempatan Karyawan 107

 4.2.4.1.3. Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan..... 114

 4.2.5. Rata-rata, Standar Deviasi dan Korelasi antar Variabel 119

 4.2.5.1. Rata-rata dan Standar Deviasi 119

 4.2.5.2. Korelasi antar Variabel..... 120

 4.5.2. Pengujian Hipotesis 121

 4.5.2.1. Uji F (Uji Simultan) 121

 4.5.2.2. Uji T (Uji Parsial)..... 100

 4.5.2.3. Koefisien Determinasi (R^2) 100

 4.5.3. Pembahasan, Implikasi, dan Keterbatasan 125

 4.5.3.1. Pembahasan..... 125

 4.5.3.2. Implikasi..... 127

 4.5.3.2.1. Implikasi Teoritis 127

 4.5.3.2.2. Implikasi Praktis 102

 4.5.3.2.3. Keterbatasan 129

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 130

5.1. Kesimpulan..... 130

5.2. Saran..... 130

 5.2.2. Saran Teoritis..... 130

 5.2.3. Saran Praktis 131

DAFTAR PUSTAKA	132
DAFTAR LAMPIRAN	135

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400	5
Tabel 1.2 Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400	6
Tabel 1.3 Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400	6
Tabel 2.1 Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai	28
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu	59
Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel.....	70
Tabel 3.2. Tingkat Reliabilitas	80
Tabel 3.3 Rentang Skala.....	82
Tabel 3.4 Interpretasi Koefisien Korelasi.....	83
Tabel 4.1. Jenis Kelamin Responden	94
Tabel 4.2. Usia Responden.....	95
Tabel 4.3. Pendidikan.....	96
Tabel 4.4. Lama Bekerja	96
Tabel 4.5. Pengujian Validitas Instrumen Rekrutmen (X1).....	98
Tabel 4.6. Pengujian Validitas Instrumen Penempatan Karyawan (X2).....	98
Tabel 4.7. Pengujian Validitas Instrumen Kinerja Karyawan (Y)	99
Tabel 4.8. Uji Reabilitas.....	100
Tabel 4.9. Kriteria Pengukuran Variabel Rekrutmen.....	101
Tabel 4.10. Kriteria Pengukuran Variabel Penempatan Karyawan`	101
Tabel 4.11. Kriteria Pengukuran Variabel Kinerja Karyawan	102
Tabel 4.12. Menurut saya, rekrutmen karyawan diperusahaan saya berasal dari sumber internal (keluarga dan kerabat), Dan external (agen jasa dan rekrutmen pemerintahan).....	102

Tabel 4.13. Program penarikan karyawan diperusahaan saya sudah kreatif, imaginative, dan inovatif.....	103
Tabel 4.14. Informasi lowongan dapat didapat pada media massa baik cetak atau elektronik, dengan metode ini banyak kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang kualitasnya lebih besar. Menurut saya, perusahaan masih belum maksimal dalam metode ini	104
Tabel 4.15. Untuk mengisi lowongan pekerjaan yang kosong perusahaan melakukan dengan cara promosi jabatan. Menurut saya perusahaan sudah melakukannya sesuai dengan pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki pelamar.	105
Tabel 4.16. Resume Skor Untuk Variabel Rekrutmen.....	106
Tabel 4.17. Posisi anda sesuai dengan latar belakang pendidikan anda.....	107
Tabel 4.18. Menurut saya perusahaan telah melihat latar belakang akademis terlebih dahulu sebelum karyawan ditempatkan	108
Tabel 4.19. Memiliki pengetahuan tentang pekerjaan agar bermanfaat dalam penyelesaian pekerjaan.....	109
Tabel 4.20. Kemampuan dan keterampilan kerja sangat menentukan posisi saya didalam perusahaan	110
Tabel 4.21. Menurut saya penempatan karyawan di perusahaan sudah sesuai dengan pengalaman kerja yang dimiliki.....	111
Tabel 4.22 Karyawan yang menduduki jabatan yang tinggi harus berpengalaman di bidangnya.....	112
Tabel 4.23. Resume Skor Untuk Variabel Penempatan Karyawan.....	113
Tabel 4.24. Saya mampu memberikan kualitas kerja yang terbaik kepada perusahaan. Dan saya selalu menjaga kerapian, kebersihan dan keteraturan saat bekerja	114
Tabel 4.25. Penuh ketelitian dan pemahaman terhadap pekerjaan agar dapat meminimalisir tingkat kesalahan dalam bekerja dan menetapkan target dalam bekerja	115
Tabel 4.26. Semua karyawan memerlukan kerjasama yang baik dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut saya perusahaan sudah memiliki karyawan dengan jiwa kerjasama yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan.	116

Tabel 4.27. Menurut saya semua karyawan pos memiliki rasa tanggung jawab yang besar atas semua pekerjaan yang telah ditugaskan dan tidak mengulur- ngulur waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	117
Tabel 4.28. Resume Skor Untuk Variabel Kinerja Karyawan	118
Tabel 4.29. Rata – rata dan Standar Deviasi	119
Tabel 4.30 Korelasi Antar Variabel	120
Tabel 4.31 Uji F (Simultan).....	122
Tabel 4.32 Uji t (Uji Parsial).....	123
Tabel 4.33 Kofisiensi Determinasi	124

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Bagan Proses Rekrutmen.....	33
Gambar 2.2. Model Analisis	65

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuensioner.....	135
Lampiran 2 : Tabel Hasil Kuesioner	141
Lampiran 3 : Uji Validitas.....	162
Lampiran 4 : Uji Reliabilitas	171
Lampiran 5: Statistik Deskriptif, Korelasi Antar Variabel, Uji Regresi, dan Uji Determinasi	172
Lampiran 6 : Dokumentasi	174
Lampiran 7 : Daftar Riwayat Hidup.....	175

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi ini, persaingan antar perusahaan sangat ketat, sehingga perusahaan harus memiliki strategi yang tepat untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Untuk mencapai tujuan perusahaan, banyak area yang harus diperbaiki. Dalam proses pencapaian tujuannya, suatu organisasi tentunya membutuhkan sumber daya manusia sebagai pengelola sistem, dalam hal ini perusahaan harus dapat mengelola sumber daya manusianya dengan baik agar tujuan organisasi dapat berjalan dengan lancar.

Rekrutmen menurut Marwansyah dalam (Rosento, 2018) merupakan serangkaian aktivitas yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk menarik para pelamar kerja yang memiliki kemampuan dan sikap yang dibutuhkan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya. Salah satu kunci utama dalam pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi adalah rekrutmen.

Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan, menurut Nathasia Laurenci Panahaa et al (2022) dengan judul Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Bandar Udara Internasional Sam Ratulangi Manado, menyimpulkan bahwa pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan yang telah dilakukan ternyata tidak

ada pengaruh positif antara rekrutmen dengan kinerja karyawan. Hal ini dapat dijelaskan bahwa dalam proses rekrutmen pada perusahaan ini melalui rekrutmen yang standar, sehingga calon karyawan tidak melalui proses secara khusus pada perusahaan tersebut. Oleh karena itu kompetensi tidak menjadi bagian yang berdampak pada kinerja karyawan.

Sedangkan menurut Muhammad Alwi dan Edi Sugiono (2019) dengan judul Pengaruh Rekrutmen, Penempatan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Indoturbine Jakarta Pusat, menyimpulkan bahwa rekrutmen secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut terjadi karena proses rekrutmen yang lengkap dan tepat itu sendiri akan membantu perusahaan untuk dapat merekrut karyawan yang sesuai dengan spesifikasi pekerjaan (job specification) yang telah ditentukan berdasarkan deskripsi jabatan (job description) yang dibuat melalui serangkaian tahapan dalam analisis jabatan (job analysis). Akibatnya, karyawan yang bersangkutan pun akan mampu untuk menjalankan semua tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya sesuai dengan ekspektasi dan standar yang ditetapkan perusahaan, sehingga kinerja yang tinggi pun akan secara otomatis mampu untuk dicapainya.

Penempatan Kerja menurut Trisnawati (2019) adalah suatu kebijakan yang diambil oleh suatu pimpinan instansi atau bagian personalia untuk menentukan seseorang pegawai masih tetap atau tidak ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu berdasarkan pertimbangan keahlian, keterampilan atau kualifikasi tertentu. Menurut Sedarmayanti (2017, p.63)

Dengan penempatan SDM yang tepat tidak saja menguntungkan organisasi atau perusahaan, tetapi juga menguntungkan SDM itu sendiri. Sumber daya manusia yang mempunyai kebijaksanaan dalam menentukan posisi maupun jabatan seseorang. Yang berhubungan terhadap pemberian penilaian kinerja, beberapa faktor kinerja juga masalah lain yang akan timbul pada lingkungan kerja maupun pegawai.

Hasil dari penelitian terdahulu mengenai pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan, menurut penelitian Beverly M. O. Pua et al dengan judul Pengaruh Pengalaman Kerja dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Air Manado (2017) menunjukkan bahwa secara simultan atau bersama-sama pengalaman kerja dan penempatan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Air Manado. Artinya penempatan yang tepat dan sesuai dapat meningkatkan kenyamanan bagi karyawan dan memiliki dampak terhadap kinerja dari seorang karyawan.

Sedangkan, menurut Rigska R. et al., (2017) dengan judul Pengaruh Seleksi, Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk kantor cabang Manado menunjukkan penempatan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan.

Kinerja adalah hal yang sangat penting untuk kemajuan suatu organisasi atau perusahaan, semakin tinggi kinerja pegawai maka akan

semakin mudah bagi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Kusjono & Ratnasari, 2019).

PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400 merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa pengiriman surat, paket, dan jasa keuangan (wesel pos remittance) dimana perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400 membutuhkan sumber daya manusia yang handal dan kompeten. Agar tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai dengan tepat sasaran dan faktor untuk pengungkit keunggulan bersaing dengan perusahaan lain. Oleh karena itu pihak manajemen perusahaan diharapkan mampu memahami bagaimana cara terbaik dalam mengelola karyawan yang berasal dari latar belakang pendidikan, keahlian dan kemampuan yang berbeda-beda, sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan kemampuan dan jenis pekerjaan yang diberikan.

Pengrekrutan pegawai pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400 bertujuan membangun kekuatan SDM yang dimiliki menjadi lebih seimbang, dan berdaya saing. Penyusutan pegawai yang terjadi di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400 karena adanya pegawai yang memasuki masa pensiun, meninggal dunia, dikeluarkan dari institusi karena melakukan pelanggaran tata tertib disiplin yang telah ditetapkan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400.

Adapun diselenggarakan perekrutan dan penempatan pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400 untuk meningkatkan kinerja karyawan yang belum optimal, masih kurangnya tingkat kualitas kinerja karyawan dan, masih kurangnya manajemen dalam mengelola SDM.

Kegagalan dalam melakukan sistem perekrutan pegawai akan berdampak pada proses pencapaian tujuan perusahaan. Dimana saat ini kinerja PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400 tidak hanya melayani jasa pengiriman surat dan paket namun juga saat ini mampu melayani jasa keuangan yang bisa disebut wesel pos secara online dan menerima berbagai macam *payment* (pembayaran) serta mampu memberikan pelayanan yang baik bagi konsumen. Sedangkan menurunnya kinerja karyawan PT Pos Indonesia (persero), diketahui bahwa penurunan disebabkan oleh beberapa faktor yang tersaji pada tabel berikut ini:

Tabel 1.1
Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400

NO	Menurunnya Kinerja Karyawan	Dicapai	Target
1	Banyak surat yang tidak diantar secara maksimal	60%	100%
2	Kehadiran Karyawan	68%	100%
3	Kiriman surat dan paket banyak yang tidak tepat waktu pengantarannya	70%	100%
4	Minimnya pegawai yang mampu mencapai target yang diberikan	75%	100%
Total		70%	100%

(Sumber: Hasil dari HRD PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400 tahun 2020)

Tabel 1.2
Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang
Tangerang Selatan 15400

NO	Menurunnya Kinerja Karyawan	Dicapai	Target
1	Banyak surat yang tidak diantar secara maksimal	63%	100%
2	Kehadiran Karyawan	70%	100%
3	Kiriman surat dan paket banyak yang tidak tepat waktu pengantarannya	72%	100%
4	Minimnya pegawai yang mampu mencapai target yang diberikan	77%	100%
Total		70%	100%

(Sumber: Hasil dari HRD PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400 tahun 2021)

Tabel 1.3
Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang
Tangerang Selatan 15400

NO	Menurunnya Kinerja Karyawan	Dicapai	Target
1	Banyak surat yang tidak diantar secara maksimal	48%	100%
2	Kehadiran Karyawan	88%	100%
3	Kiriman surat dan paket banyak yang tidak tepat waktu pengantarannya	60%	100%
4	Minimnya pegawai yang mampu mencapai target yang diberikan	66%	100%
Total		70%	100%

(Sumber: Hasil dari HRD PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400 tahun 2022)

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, masalah yang diidentifikasi dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran rekrutmen, penempatan karyawan dan, kinerja menurut persepsi karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400?
2. Apakah rekrutmen karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400?
3. Apakah penempatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400?
4. Apakah rekrutmen, penempatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400 secara simultan?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini, adalah :

1. Untuk mengetahui rekrutmen, penempatan karyawan dan, kinerja menurut persepsi karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400.

2. Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen karyawan terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400.
3. Untuk mengetahui pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400.
4. Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen, penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400 secara simultan.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat ditinjau dari :

1.3.2.1 Aspek Manfaat Teoritis

1. Bagi Penulis

Menambah wawasan ilmiah, memahami bagaimana penerapan ilmu pengetahuan di bidang ilmu manajemen terkait dengan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

2. Bagi Perguruan Tinggi

Menjadi dokumentasi ilmiah. Diharapkan dapat berguna dan memberikan kontribusi pemikiran bagi yang akan mengadakan penelitian lebih lanjut sebagai bahan tambahan referensi terutama bagi penelitian-penelitian selanjutnya berkaitan dengan pengaruh rekrutmen, penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi Peneliti Lain

Menjadi referensi untuk penelitian-penelitian berikutnya.

1.3.2.2 Aspek Manfaat Praktis

1. Karyawan

Diharapkan dapat menjadi bahan informasi dan menambah pengetahuan dalam mengevaluasi capaian kinerja yang diperoleh oleh karyawan.

2. Perusahaan

Untuk memberikan saran dan masukan yang bermanfaat mengenai sistem rekrutmen karyawan dan penempatan karyawan di perusahaan sehingga dapat mengurangi terjadinya penyimpangan dan meningkatkan kinerja karyawan.

3. STIE STAN-Indonesia Mandiri

Diharapkan dapat berguna dan memberikan kontribusi pemikiran bagi yang akan mengadakan penelitian lebih lanjut sebagai bahan tambahan referensi terutama bagi penelitian-penelitian selanjutnya berkaitan dengan pengaruh rekrutmen, penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan pustaka ini, penulis memaparkan definisi dan karakteristik yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan. Dalam hal ini mengenai keterkaitan antara pengaruh rekrutmen, penempatan terhadap kinerja karyawan.

2.2 Manajemen

2.2.1 Pengertian Manajemen

Secara etimologi kata manajemen diambil dari bahasa Perancis kuno, yaitu “*management*”, yang artinya adalah seni dalam mengatur dan melaksanakan. Manajemen dapat juga didefinisikan sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif.

Menurut Firmansyah (2018:4) manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu. Menurut Mary Parker Follett dalam bukunya Said (2017:4) Manajemen sebagai “*the art of getting done through people*”. Manajemen sebagai seni untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi dengan menggunakan seni dalam memimpin untuk mempengaruhi orang

lain. Menurut Peter Drucker dalam bukunya Said (2017:5) Manajemen dikategorikan sebagai sebuah profesi seperti halnya profesi kedokteran atau akuntan yang membutuhkan keahlian, alat, metode dan talenta tertentu, serta yang lebih penting perlu dipraktikkan di lapangan.

2.2.2 Fungsi Manajemen

Menurut Henri Fayol dalam bukunya Said (2017:37) menjalankan fungsi-fungsi manajemen adalah sebagai berikut :

A. Planning (Perencanaan)

Perencanaan merupakan hal yang penting bagi suksesnya sebuah tujuan, program dan proyek dalam sebuah organisasi. Perencanaan adalah sebuah proses penyusunan strategi, program, dan aktivitas penggunaan sumber daya organisasi di masa yang akan datang. Perencanaan yang baik adalah setengah dari sebuah kesuksesan organisasi. Sebagai contoh dalam organisasi pemerintahan, perencanaan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) merupakan salah satu bentuk perencanaan yang disusun oleh pihak manajemen untuk memprediksi anggaran yang dibutuhkan selama satu tahun kedepan dan untuk memprediksi pendapatan yang akan diterima selama periode satu tahun.

B. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah proses untuk mengalokasikan sumber daya dalam departemen dan unit kerja sehingga jelas pembagian kerja dan tugas masing-masing unit. Pengalokasian kerja dalam departemen dan

unit memungkinkan pelaksanaan kegiatan menjadi lebih efektif dan efisien. Pengorganisasian bertujuan untuk memudahkan pelaksanaan kegiatan dalam sebuah organisasi sehingga menjadi jelas tanggung jawab setiap bidang masing-masing, serta dengan adanya pengorganisasian, manajer dapat menentukan berapa jumlah personil yang dibutuhkan dan serta struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

C. *Leading* (Kepemimpinan)

Topik yang menarik dalam pembahasan manajemen adalah topik kepemimpinan dalam pengelolaan sebuah organisasi manajemen dan kepemimpinan sangatlah penting bagi organisasi karena manajer yang efektif harus memiliki karakteristik kepemimpinan. Kepemimpinan dalam fungsimanajemen dapat dilihat sebagai penggunaan kekuasaan untuk mempengaruhi orang lain sehingga dapat mencapai tujuan organisasi

D. *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang berkaitan dengan proses yang dilaksanakan secara terukur untuk memastikan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan mampu mencapai target, sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi. Oleh karena itu, pengendalian menjadi penting bagi sebuah organisasi sebagai *feedback* terhadap pelaksanaan tahapan-tahapan yang telah ditetapkan dalam organisasi.

2.2.3 Unsur-Unsur Manajemen

Menurut M. Anang Firmansyah dan Budi W. Mahardhika (2018) dalam bukunya yang berjudul Pengantar Manajemen, menyatakan bahwa ada sejumlah unsur pokok manajemen yang membentuk kegiatan manajemen, yaitu: unsur *man, money, material, machine, method*, dan *market*. Keenam unsur ini memiliki fungsi masing-masing dan saling berinteraksi dalam mencapai tujuan organisasi terutama proses pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Unsur manajemen tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

- A. *Man*, adalah sumber daya manusia yang melakukan kegiatan manajemen dan produksi. Adanya faktor SDM, kegiatan manajemen dan produksi dapat berjalan, karena pada dasarnya faktor SDM sangat berperan penting dalam kegiatan manajemen dan produksi.
- B. *Money*, adalah faktor pendanaan atau keuangan, tanpa ada keuangan yang memadai kegiatan perusahaan atau organisasi takkan berjalan sebagaimana mestinya, karena pada dasarnya keuangan ialah darah dari perusahaan atau organisasi. Hal keuangan ini berhubungan dengan masalah anggaran (budget), upah karyawan (gaji), dan pendapatan perusahaan atau organisasi.
- C. *Material*, berhubungan dengan barang mentah yang akan diolah menjadi barang jadi. Adanya barang mentah, maka dapat disajikan suatu barang yang bernilai sehingga dapat mendatangkan keuntungan.

- D. Machine, adalah mesin pengolah atau teknologi yang dipakai dalam mengolah barang mentah menjadi barang jadi. Adanya mesin pengolah, maka kegiatan produksi akan lebih efisien dan menguntungkan.
- E. Method, adalah tata cara melakukan kegiatan manajemen secara efektif dengan menggunakan pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran agar mencapai suatu tujuan akan dituju.
- F. Market, adalah tempat untuk memasarkan produk yang telah dihasilkan (Firmansyah dan Mahardhika, 2018).

2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Panggabean dalam bukunya Nanang Tegar (2019:2) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Nanang Tegar (2019:2) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya yang dimiliki oleh individu secara efektif dan efisien serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, pegawai, dan masyarakat secara maksimal.

2.3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Nanang Tegar (2019:7) fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebagai berikut :

A. **Perencanaan (*Planning*)**

Perencanaan merupakan bagian yang banyak menyita waktu, karena di dalamnya adalah merencanakan program pegawai dalam rangka membantu mencapai tujuan organisasi. Perencanaan adalah mengatur orang-orang untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepada masing- masing dari mereka.

B. **Pengorganisasian (*Organizing*)**

Setelah tahap perencanaan, tahap selanjutnya adalah pengorganisasian, tahap pembagian tugas, dan tanggung jawab seorang pegawai yang melakukan kegiatan sesuai tujuan organisasi.

C. **Pengarahan (*Directing*)**

Pengarahan atau *directing* oleh pimpinan kepada bawahannya sangat diperlukan supaya organisasi dapat berjalan dengan efektif. Fungsi pengarahan lebih diartikan sebagai tahap pengarahan oleh koordinator terhadap timnya. Oleh karena itu, jika koordinator berhalangan, pendelegasian dilakukan ke anggota tim yang sudah dianggap mampu atau *capable*, yang secara tidak langsung pada tahap pengadaan tenaga kerja (*recruitment*) anggota tim yang mampu dapat dipakai ke bagian atau divisi lainnya.

D. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian atau *controlling* lebih cenderung merupakan tahap evaluasi dari tiga fungsi sebelumnya, yaitu kegiatan mengevaluasi perencanaan, pengorganisasian, dan mengevaluasi kegiatan pengarahan yang secara terintegrasi sesuai dengan visi dan misi organisasi. Bagi perusahaan yang sudah mempunyai struktur organisasi yang jelas, *controlling* mempunyai “*tool*” atau alat yang jelas.

2.3.3 Tujuan Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sunarto dalam bukunya Nanang Tegar (2019:21) mengemukakan bahwa terdapat beberapa tujuan pengelolaan Sumber Daya Manusia, di antaranya sebagai berikut :

- Memperoleh dan mempertahankan tenaga kerja yang terampil, memiliki motivasi yang tinggi dan dapat dipercaya oleh organisasi.
- Meningkatkan dan memperbaiki kualitas tenaga kerja dalam organisasi yang diukur dari kontribusi kemampuan dan kecakapan dalam melaksanakan pekerjaan.
- Memiliki komitmen tinggi akan pegawai dan menjadikan pegawai sebagai pemangku kepentingan dalam organisasi yang bernilai dan berperan dalam pengembangan iklim kerja sama untuk membentuk kepercayaan bersama.
- Menciptakan lingkungan kerja sama tim yang fleksibel dan terus berkembang.

- Menyeimbangkan dan menelaraskan keperluan masing- masing pemangku kepentingan.

2.4 Kinerja Karyawan

2.4.1 Definisi Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2018) kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Fahmi (2018:2) mengatakan“Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.”

Secara teoritis Mangkunegara (2017) menjelaskan, bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jadi yang dimaksud dari kualitas adalah tingkat baik buruknya hasil yang diperoleh, sedangkan kuantitas adalah jumlah yang diperoleh dari hasil kerja.

Menurut Answar Prabu Mangkunegara (2017:67) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.4.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja

Menurut Davis dalam Mangkunegara (2017:67) “Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan (*ability*)

Kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (*knowledge skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan dan sebenarnya perusahaan atau organisasi memang sangat membutuhkan orang-orang yang memiliki IQ di atas rata-rata. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi (*motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2017:84) mengatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja:

1. *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadership Factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. *System Factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual Situational*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

2.4.3 Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut pendapat Grote (dalam Edison et al., 2018: 194) penilaian kinerja adalah sistem manajemen formal untuk menyediakan evaluasi tentang kualitas kinerja seseorang dalam sebuah organisasi. Untuk itu dalam penilaian kinerja perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut (Zainal et al, 2018: 414):

1. Standar kinerja

Sistem penilaian kinerja memerlukan standar kinerja yang mencerminkan seberapa jauh keberhasilan sebuah pekerjaan telah dicapai. Agar efektif, standar perlu berhubungan dengan hasil yang diinginkan dari tiap pekerja. Hal tersebut dapat diuraikan dari analisis

pekerjaan dengan menganalisis hubungannya dengan kinerja karyawan saat sekarang. Untuk menjaga akuntabilitas karyawan, harus ada peraturan-peraturan tertulis dan diberitahukan kepada karyawan sebelum dilakukan evaluasi. Idealnya, penilaian setiap kinerja karyawan harus didasarkan pada kinerja nyata dari unsur yang kritis yang diidentifikasi melalui analisis pekerjaan.

2. Ukuran kinerja

Penilaian kinerja juga memerlukan ukuran kinerja yang dapat diandalkan yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja. Agar terjadi penilaian yang kritis dalam menentukan kinerja, ukuran yang handal juga hendaknya dapat dibandingkan dengan ukuran lain dengan standar yang sama untuk mencapai kesimpulan sama tentang kinerja sehingga dapat menambah reliabilitas sistem penilaian.

Aspek-aspek yang dinilai menurut pendapat Lazer dan Wikstrom (dalam Zainal et al, 2018: 416) dapat dikelompokkan menjadi:

- a. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
- b. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak tiap unit ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawab sebagai seorang karyawan.

- c. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu kemampuan bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, dll.

Menurut Ratnasari (2017), terdapat beberapa teknik yang dapat dipergunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan. Teknik yang dapat dipergunakan dalam evaluasi individu adalah sebagai berikut:

1. *Written Essays*

Teknik ini memberikan evaluasi kerja dengan cara mendeskripsikan apa yang menjadi penilaian terhadap kinerja individu, tim maupun organisasi.

2. *Critical Incidents*

Teknik ini mengevaluasi perilaku yang menjadi kunci dalam membuat perbedaan antara menjalankan pekerjaan secara efektif dengan tidak efektif.

3. *Graphic Rating Scales*

Teknik ini merupakan metode evaluasi di mana evaluator memeringkat faktor kinerja dalam skala inkremental.

4. *Behaviorally Anchored Rating Scales*

Teknik ini merupakan pendekatan skala yang mengkombinasi elemen utama dari *critical incident* dan *graphic rating scale*. Penilaian memeringkat pekerja berdasarkan butir-butir sepanjang kontinum, tetapi titiknya adalah contoh perilaku aktual pada pekerjaan tertentu daripada deskripsi umum atau sifat.

5. *Group Order Ranking*

Teknik ini merupakan metode evaluasi yang menempatkan pekerja dari terbaik ke terburuk.

6. *Individual Ranking*

Teknik ini merupakan metode evaluasi yang menyusun/rank-order pekerja dari terbaik ke terburuk.

7. *Paired Comparison*

Teknik ini merupakan metode evaluasi yang membandingkan masing-masing pekerja dengan setiap pekerja lain dan menyusun peringkat berdasarkan pada jumlah nilai supervisor yang dicapai pekerja.

2.4.4 Manfaat Penilaian Kinerja

Dalam Wibowo (2017:192) Harvard (2002:79) menyatakan bahwa “meningkatkan bahwa orang sering sekali lupa untuk membicarakan untuk apa sebenarnya *performance appraisal*.” Menurut harvard penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk:

1. Memperkenalkan perubahan termasuk perubahan budaya organisasi.
2. Mendefinisikan tujuan, target, dan sasaran untuk periode yang akan datang.
3. Memberi orang target yang tidak mungkin dapat dicapai, sebagai alat untuk memecat dikemudian hari.
4. Memberikan gambaran bahwa organisasi dalam menentang pekerjaan untuk memberikan kinerja tinggi.

5. Meninjau kembali kinerja yang lalu dengan maksud untuk mengevaluasi dan mengaitkan dengan pengupahan.
6. Melobi penilaian untuk kepentingan politis, dan bahkan akhir yang meragukan.
7. Mendapat kesenangan khusus.
8. Menyepakati tujuan pengupahan.
9. Mengidentifikasi dan merencanakan membangun kekuatan.
10. Mengidentifikasi dan merencanakan membangun kekuatan
11. Membangun dialog konstruktif tentang kinerja yang dapat dilanjutkan setelah diskusi penilaian.
12. Membangun dialog yang sudah ada antara manajer dengan anak buahnya, dan
13. Menjaga perusahaan atau pemegang saham utama senang tetapi tanpa maksud menggunakan penilaian menjalankan perusahaan.

Dan dalam buku yang sama Allen (2007:43) menyatakan manfaat penilaian kinerja antara lain adalah:

1. Penilaian kinerja yang dilakukan dengan berhati-hati dapat membantu memperbaiki kinerja pekerja sepanjang tahun.
2. Proses penilaian yang efektif merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang efektif merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang dapat membantu organisasi berhasil.
3. Merupakan komponen kunci dari strategi kompetitif.

Menurut Sutrisno (2016:66) menyatakan penilaian kinerja dimanfaatkan manajemen untuk:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Menurut Sedarmayanti (2017:64) menyatakan bahwa “manfaat kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Meningkatkan prestasi kerja.

Dengan adanya penilaian kinerja, baik pemimpin maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya.

2. Memberikan kesempatan kerja yang adil.

Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuannya.

3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya

rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

4. Penyesuaian kompensasi

Melakukan penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagainya.

5. Keputusan promosi dan demosi.

Hasil penelitian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan.

6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan

Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi

Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi

8. Penyesuaian kompensasi

Melakukan penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagainya.

9. Keputusan promosi dan demosi.

Hasil penelitian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan.

10. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan

Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

11. Menilai proses rekrutmen dan seleksi

Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

2.4.5 Tujuan Penilaian Kinerja

Dalam Mangkunegara (2017:10) Sunyoto (1999:1) menyatakan bahwa “Tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kinerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.

5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Menurut Wibowo (2017:43) menyatakan bahwa “tujuan kinerja adalah tentang arah secara umum sifatnya luas, tanpa batasan waktu dan tidak berkaitan dengan prestasi tertentu dalam jangka waktu tertentu. Menurut Hamali (2018:120) menyatakan tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Administrasi penggajian.
2. Umpan balik kinerja.
3. Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu.
4. Mendokumentasikan keputusan karyawan.
5. Penghargaan terhadap kinerja individu.
6. Mengidentifikasi kinerja buruk.
7. Membantu dalam mengidentifikasi tujuan.
8. Menetapkan keputusan promosi.
9. Pemberhentian karyawan.
10. Mengevaluasi pencapaian tujuan.

2.4.6 Upaya Meningkatkan Kinerja pegawai

Menurut Priansa (2017) tujuan organisasi dapat dicapai jika organisasi tersebut didukung oleh unit – unit kerja yang terdapat didalamnya. Upaya yang dapat dilakukan dengan cara-cara seperti yang disajikan dalam table.

Tabel 2.1

Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai.

No	Upaya	Penjelasan
1.	Pemberian Harapan	Pada umumnya pegawai yang memiliki kinerja tinggi mengharapkan berbagai pengakuan dari perusahaan, baik dari sisi materi, sisi social, internal, maupun jenjang karir tertentu sesuai dengankemampuan.
2.	Pengembangan	Upaya peningkatkan kinerjapegawai juga dapat dirancang dalam skema pengembangan pegawai yang sesuai dengan kinerja pegawai. Pegawai yang menghasilkan kinerja tinggi dapat di promosi kan sesuai dengan kebutuhan jabatan.
3.	Komunikasi	Para atasan bertanggung jawab untuk mengevaluasi kinerja para pegawai dan secara akratmengomunikasikan penilaian yang sedang dilakukkan.

2.4.7 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan adalah instrumen yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan. Beberapa ahli mengemukakan tentang indikator kinerja karyawan, diantaranya menurut Mangkunegara (2018) untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan 4 (aspek) sebagai berikut:

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah suatu hasil yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan, dengan kata lain seorang karyawan mampu melaksanakan pekerjaan sesuai standar yang diberikan perusahaan secara efektif dan efisien, yang didukung oleh sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan perusahaan secara umum.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka, jadi kuantitas kerja adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seorang karyawan dalam suatu periode tertentu. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja karyawan dalam kerja dan penggunaan waktu tertentu dan kecepatan waktu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian kuantitas kerja adalah karyawan mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan target dan waktu yang ditetapkan perusahaan.

3. Pelaksana tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan. Jadi dapat dikatakan bahwa pelaksanaan tugas ialah dapat tidaknya diandalkan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai instruksi dalam bekerja serta bagaimana seorang karyawan mampu untuk berinisiatif dan berhati hati dalam bekerja agar mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan kesadaran manusia dalam tingkah laku maupun perbuatannya yang disengaja atau tidak disengaja. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah sebuah perwujudan kesadaran mengenai kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

2.5 Rekrutmen

2.5.1 Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen menurut Mathis dan Jackson dalam Hermaddin (2017), berarti proses menghasilkan satu kelompok pelamar yang memenuhi syarat untuk pekerjaan organisasional. Setelah hasil analisis pekerjaan menunjukkan adanya uraian dan kualifikasi pekerjaan, yang menjelaskan persyaratan yang harus dipenuhi calon tenaga kerja untuk memangku suatu jabatan (Yamin dalam Simbolon, 2018).

2.5.2 Tujuan Rekrutmen

Menurut Kasmir (2017:95) dalam praktiknya pelaksanaan rekrutmen memiliki beberapa tujuan yang ingin dicapai yaitu :

1. Memperoleh sumber tenaga kerja yang potensial

Pelamar yang melamar ke perusahaan benar-benar pelamar yang memiliki potensi yang diharapkan perusahaan. Pelamar yang potensial maksudnya adalah pelamar yang sesuai dengan jumlah dan kualitas yang diharapkan. Untuk mendapatkan pelamar yang potensial, maka dapat dicari dari lembaga-lembaga tertentu, misalnya universitas atau perguruan tinggi yang sudah diakui masyarakat kualitasnya, atau dengan membuka iklan di berbagai media yang cukup memiliki reputasi.

2. Memperoleh sejumlah pelamar yang memenuhi kualifikasi

Pelamar yang melamar ke perusahaan benar-benar pelamar yang memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan. Terkadang dalam praktiknya banyak surat lamaran yang masuk dianggap sampah karena tidak memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan. Yang diinginkan adalah pelamar yang memenuhi kualifikasi melimpah sehingga lebih bebas untuk memilih tenaga kerja yang diinginkan.

3. Menentukan kriteria minimal untuk calon pelamar

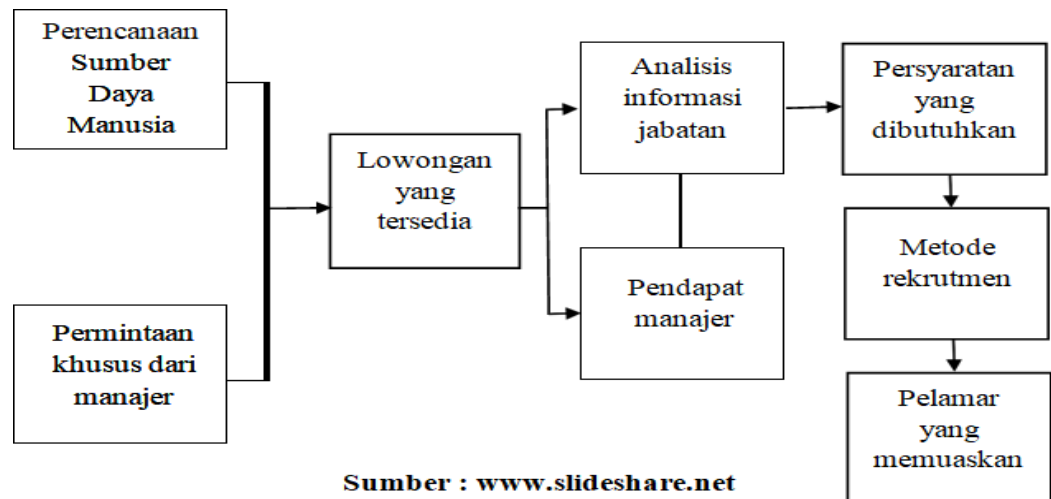
Pelamar harus benar-benar memenuhi persyaratan yang diinginkan perusahaan. Adanya persyaratan minimal yang harus dipenuhi pelamar adalah mutlak, misalnya IPK, usia, pengalaman kerja, domisili, akreditasi lembaga atau prodi atau persyaratan lainnya.

4. Untuk kebutuhan seleksi

Bagi perusahaan dengan memperoleh pelamar yang memiliki kualifikasi yang melimpah, maka proses seleksi akan lebih mudah, karena memiliki banyak pilihan. Dengan kualifikasi yang melamar tinggi tentu memberikan keuntungan dalam menentukan calon pelamar yang diinginkan. Dalam hal ini juga jika terjadi mundurnya calon yang telah diterima, akan mudah digantikan dengan calon pelamar lainnya yang memiliki kualifikasi tinggi tapi tidak diterima karena keterbatasan jumlah yang diterima.

2.5.3 Tahap-tahap Proses Rekrutmen

Dalam Sri Larasati (2018:51), proses rekrutmen (penarikan) dimulai dari pencarian para pelamar dan diakhiri dengan masuknya surat lamaran dari para pelamar. Hasil proses rekrutmen adalah sekumpulan dari para pelamar yang siap untuk dipilih/diseleksi pada tahap selanjutnya. Proses rekrutmen harus konsisten dengan strategi, visi, dan nilai-nilai organisasi. Secara ringkas proses rekrutmen dapat dijelaskan pada gambar.



Gambar 2.1 Bagan Proses Rekrutmen

Menurut Sri Larasati (2018:51) terdapat beberapa hal penting yang harus mendapat perhatian dalam proses rekrutmen yaitu :

1. Perencanaan rekrutmen; surat permintaan karyawan baru, rasio hasil, deskripsi pekerjaan/uraian pekerjaan, dan spesifikasi jabatan.
2. Strategi rekrutmen; dimana, bagaimana, dan kapan memikat calon pelamar.
3. Sumber-sumber rekrutmen; internal, eksternal, dan pengaruh pasar tenaga kerja.
4. Penyaringan; menyisihkan yang tidak sesuai.
5. Kumpulan pelamar; pemrosesan informasi, pemberitahuan kepada pelamar.

Sedangkan menurut Iskarim (2017:314) Proses pelaksanaan rekrutmen biasanya terdiri dari beberapa langkah atau tahapan. Dibawah ini adalah langkah-langkah yang biasanya dilakukan dalam pelaksanaan rekrutmen :

1. Mengidentifikasi jabatan yang kosong dan berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan. Proses rekrutmen dimulai saat adanya bidang pekerjaan baru di suatu lembaga atau organisasi. Hal ini disebabkan

adanya karyawan yang dipindahkan atau dipromosikan ke posisi lain, mengajukan permintaan pengunduran diri, adanya PHK, atau karena pensiun yang direncanakan. Dengan melihat dinamika dari beberapa hal tersebut dan mencocokkannya dengan perencanaan sumber daya manusia yang sudah tersusun maka akan diketahui jabatan apa saja yang sedang lowong dan berapa jumlah tenaga kerja atau karyawan yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan tersebut. Pemenuhan kebutuhan jumlah karyawan harus disesuaikan dengan jumlah jabatan atau formasi yang kosong.

2. Mencari informasi jabatan melalui analisis jabatan. Untuk memperoleh uraian jabatan (*job description*) dan spesifikasi jabatan (*job specification*) sebagai landasan dalam membuat persyaratan jabatan dapat diusahakan melalui analisis jabatan. Analisis jabatan adalah prosedur melalui fakta-fakta yang berhubungan dengan setiap jabatan yang diperoleh dan dicatat secara sistematis. Hal ini terkadang disebut studi jabatan, yang mempengaruhi tugas-tugas, proses-proses, tanggung jawab, dan kebutuhan kekaryawanan yang diselidiki.

3. Menentukan dimana kandidat yang tepat harus dicari.

Ada dua alternatif untuk mencari kandidat karyawan, yaitu dari dalam lembaga/organisasi atau dari luar lembaga/organisasi. Jika diambil dari dalam, apabila kebutuhan karyawan untuk masa depan telah direncanakan, maka perlu juga diketahui siapa kira-kira karyawan yang ada saat ini yang dapat dipindahkan atau dipromosikan. Jika

kandidat harus dicari dari luar lembaga maka perlu dipertimbangkan dengan cermat metode rekrutmen yang tepat untuk mendapatkan kandidat tersebut.

4. Memilih metode rekrutmen yang tepat. Ada banyak metode rekrutmen yang dapat dipilih oleh sebuah lembaga dalam melakukan rekrutmen. Metode rekrutmen ini akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan.

5. Pemanggilan kandidat yang memenuhi persyaratan.

Pada tahap ini lembaga atau organisasi melakukan pemanggilan kepada pelamar yang telah memenuhi persyaratan administratif sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan. Selanjutnya, lembaga mengumpulkan berkas-berkas lamaran mereka, dan meminta mereka mengisi formulir lamaran pekerjaan yang telah disediakan untuk selanjutnya diproses dalam tahap seleksi. Pemanggilan ini bisa dilakukan melalui surat balasan yang ditujukan kepada para kandidat, melalui email, telepon, atau melalui pengumuman baik secara *online* (melalui web internet) maupun secara manual ditempel di papan informasi lembaga.

6. Menyaring/Menyeleksi kandidat.

Langkah selanjutnya adalah menyeleksi kandidat. Prosedur seleksi perlu dilakukan jika: 1) pelaksanaan tugas pada jabatan yang akan diisi memerlukan ciri- ciri fisik dan psikis tertentu yang tidak dimiliki oleh setiap orang; 2) ada lebih banyak kandidat yang tersedia

dibandingkan jumlah jabatan yang akan diisi. Ada banyak teknik atau metode seleksi yang dapat digunakan oleh lembaga atau organisasi. Hal terpenting untuk diperhatikan adalah bahwa masing-masing teknik seleksi mengukur karakteristik tertentu, sehingga akan memberi informasi yang berbeda-beda mengenai kandidat.

7. Membuat penawaran kerja.

Setelah proses seleksi dianggap cukup dan petugas rekrutmen sudah dapat menentukan kandidat terbaik untuk jabatan tertentu, maka selanjutnya perlu dipersiapkan penawaran kerja. Termasuk di sini adalah mempersiapkan perjanjian kerja, memperkenalkan secara lebih mendalam tentang peraturan dan kondisi kerja di perusahaan, dan memastikan kapan kandidat akan mulai bekerja. Hal terpenting dalam tahap ini adalah petugas rekrutmen harus menyiapkan kandidat cadangan untuk berjaga-jaga kalau kandidat pertama menolak tawaran kerja atau terjadi hal-hal tak terduga.

8. Mulai Bekerja.

Proses rekrutmen tidak berhenti begitu saja setelah kandidat menerima penawaran kerja. Pada saat sudah menjadi karyawan maka yang bersangkutan masih perlu dibantu agar ia dapat bekerja secara optimal dan bertahan untuk waktu yang lama. Karyawan yang bersangkutan harus dimonitor dan dinilai kinerjanya secara teratur, serta diberikan pelatihan dan pengembangan. Pada tahap ini petugas rekrutmen perlu mengkaji ulang cara-cara yang dipakai dalam merekrut dan

menyeleksi karyawan, hal ini sangat penting demi mencegah masalah-masalah yang mungkin timbul setelah karyawan diterima bekerja.

Dalam operasi pelaksanaan rekrutmen di Indonesia hampir semua perusahaan menggunakan tahapan yang kurang lebih sama (Arraniri et al., 2021). Berikut ini tahapan dalam proses rekrutmen:

1. *Sourcing* yaitu mode yang dilakukan agar didapatkannya calon pelamar yang tepat seperti apa yang diperlukan.
2. Selection process digunakan untuk memilih para pelamar yang akan dijadikan kandidat yang serasi dengan standar yang telah ditetapkan.
3. User Process yaitu proses yang digunakan untuk mencari calon karyawan yang tepat berdasarkan jabatan yang kosong.

2.5.4 Teknik, Metode dan Sumber Rekrutmen

A. Teknik Rekrutmen

Dari apa yang disebutkan oleh Hermawan (2020), umumnya untuk melakukan rekrutmen terdapat dua teknik, di antaranya yaitu:

- a. Teknik Sentralisasi atau yang disebut juga dengan teknik rekrutmen yang dipusatkan. Teknik ini sering dipakai dikarenakan lebih menghemat biaya. Pada teknik ini manajer SDM mempunyai kewajiban untuk meminta informasi ke setiap unit kerja mengenai klasifikasi dan jumlah pegawai yang dibutuhkan untuk masa selanjutnya dengan cara menghitung kebutuhan pegawai unit tersebut (Sinambela, 2016).

- b. Teknik Desentralisasi, biasanya digunakan untuk jabatan yang khas profesional, ilmiah, maupun administratif dalam suatu organisasi tertentu.

B. Metode Rekrutmen

Pengaruh metode yang digunakan ketika melakukan rekrutmen sangatlah besar terhadap banyaknya orang yang akan melamar pada suatu perusahaan (Hermawan, 2020). Terdapat dua metode pada rekrutmen, yaitu:

- a. Metode Terbuka, yang mana informasi mengenai rekrutmen disebarluaskan dengan cara pemasangan iklan pada media massa maupun elektronik, ada pula yang disebarkan melalui kabar orang lain.
- b. Metode Tertutup, yang mana informasi tentang diadakannya perekrutan disampaikan kepada para karyawan yang aktif bekerja pada perusahaan tersebut ataupun orang-orang yang dikhususkan saja.

C. Sumber Rekrutmen

Sumbernya dalam terbagi menjadi dua, yaitu sumber internal yang meliputi *database* karyawan dan *job posting*. Serta sumber eksternal yang meliputi rekrutmen dari kampus, perserikatan kerja, juga agen kerja dan *headhunter* (Wicaksana et al., 2020). Purnaya (2016) menyebutkan bahwa terdapat dua acara yang dapat dikerjakan untuk melakukan rekrutmen, yaitu dengan cara internal dan eksternal.

Berikut ini pembahasannya:

a. Internal

Dengan cara internal para karyawan dapat mengisi posisi yang kosong dengan mencari dan menyeleksi karyawan yang berada di dalam perusahaan.

1. *Job Postings*

Merupakan teknik dalam rekrutmen yang dimana perusahaan mengumumkan bahwa terdapat posisi yang kosong dalam perusahaan, hal ini memberikan kesempatan bagi para pegawai yang berada di perusahaan untuk bersaing serta mengajukan lamaran kerja secara formal.

2. Referensi Manajemen

Mereferensikan karyawan yang dianggap berpotensi yang telah diakui kemampuannya oleh karyawan lain yang ada dalam perusahaan merupakan penggambaran yang tepat untuk menggambarkan cara ini agar karyawan yang berpotensi bisa memperlihatkan keahliannya.

3. Serikat Buruh

Teknik ini kurang banyak digunakan di Indonesia, tetapi pada negara- negara yang telah maju, teknik ini cukup sering digunakan. Pada organisasi serikat buruh, para anggota mempunyai solidaritas serta memiliki hak dan hakikat yang setara jika disandingkan dengan manajemen. Oleh sebab itu

pihak manajemen beserta serikat buruh seharusnya memiliki visi yang sama agar dapat mencapai tujuan serta sasaran dalam organisasi.

b. Eksternal

Dengan cara eksternal yaitu berusaha menarik para calon pelamar yang berasal di luar perusahaan.

1. Pelamar Langsung dan Referensi Para calon pelamar datang langsung ke perusahaan walaupun perusahaan tidak mempublikasikan bahwa terdapat lowongan pekerjaan.

2. Iklan Surat dan Kabar Majalah

Media ini sangat efektif dalam mencari calon pelamar untuk direkrut. Dalam penggunaan media ini diperlukan 2 publikasi yaitu dengan sarana media serta konstruksi iklan. Iklan merupakan media yang sangat berpotensi untuk mendapatkan paracalon pelamar dengan mudah.

3. Agen Tenaga Kerja Milik Pemerintah Suatu pemerintah biasanya memiliki agen tenaga kerja yang dapat memberikan informasi mengenai lowongan pekerjaan kepada para rakyat sedang memerlukan pekerjaan meskipun kurang memiliki keahlian.

4. Agen Tenaga Kerja Swasta

Pada lembaga kerja ini mereka mencari para tenaga kerja yang sudah terlatih dan akan diletakkan pada posisi jabatan seperti manajer.

5. Sewa (*leasing*)

Teknik ini digunakan oleh perusahaan untuk menghemat anggaran, contohnya menghemat uang pensiun karyawan, asuransi, insentif serta subsidi lainnya.

6. *Open house*

Pada kegiatan *open house*, peluang untuk orang luar berkunjung kepada suatu perusahaan untuk melihat apa yang ada dan dilakukan di dalamnya dapat membuat orang yang berkunjung akan tertarik untuk bekerja di perusahaan tersebut.

7. Nepotisme

Memberikan suatu jabatan kepada seseorang yang memiliki ikatan keluarga dan sering dijumpai. Hal ini dilakukan karena adanya ikatan keluarga yang kuat sehingga mereka dapat dipercaya untuk mengemban tugas tersebut.

8. Lembaga Pendidikan dan Universitas Rekrutmen melalui lembaga pendidikan dapat dilakukan dengan menjalin kerja sama dengan sekolah sekolah dan universitas tertentu.

9. Perekrutan Elektronik

Metode ini dinilai sangat efektif untuk suatu perusahaan. Selain itu, mediaelektronik ini juga dapat membantu sebuah perusahaan untuk mempromosikan perusahaan mereka agar mendapatkan calon karyawan yang dapat memenuhi standar yangdibutuhkan.

Sedangkan untuk kelebihan dankekurangan dari sumber rekrutmen tersebut Batjo dan Shaleh (2018) menyebutkan diantaranya yaitu:

a. Rekrutmen Internal

Kelebihan rekrutmen internal

- a. Karyawan sudah tidak asing padalingkungan perusahaan.
- b. Memperkecil dan pengadaan karyawan.
- c. Meningkatnya motivasi dan moralitas pada karyawan.
- d. Memiliki kesempatan yang besar untuk berhasil, karena ketika keahlian serta kelihaiian karyawan dievaluasi, hasil yang didapatkan bisa saja lebih bagus.
- e. Lebih efektif, sebab pengevaluasian terhadap kemampuan karyawan bisa dilakukan dengan tepat.

Kelemahan

- a. Menyebabkan munculnya masalah terhadap kepentingan dalam promosi jabatan.
- b. Menjadikan perusahaan kurang berkembang.
- c. Permasalahan terhadap moralitas yang tidak terungkap.

b. Rekrutmen Eksternal

Kelebihan

- a. Akan mendapatkan ide dan teori yang lebih segar dan baru.
- b. Pekerja memulai pekerjaan dengan lembaran yang bersih.
- c. Karyawan baru yang memiliki pengetahuan serta keahlian yang tidak dimiliki perusahaan.

Kelemahan

- a. Integrasi antara karyawan dengan perusahaan.
- b. Komitmen serta loyalitas yang dimiliki karyawan sangat rendah.
- c. Penyesuaian membutuhkan waktu lama.

2.5.5 Kendala-Kendala Rekrutmen

Menurut Rakhmat Wibowo dan A. Adibudin Alhalim (2018) Kendala-kendala yang biasa dihadapi dalam hal merekrut pegawai/karyawan yang akan ditempatkan dalam sebuah organisasi/perusahaan antara lain bersumber dari organisasi yang bersangkutan, kebiasaan pencari tenaga kerja, dan faktor eksternal dari lingkungan.

1. Faktor-Faktor Organisasi

Berikut ini akan dibahas beberapa kebijaksanaan yang mungkin menjadi kendala dalam proses rekrutmen :

a. Kebijakan promosi dari dalam

Jika dalam suatu organisasi dianut kebijaksanaan bahwa dalam hal terjadinya lowongan, lowongan itu diisi oleh pekerja yang sudah

menjadi karyawan organisasi. Maka ada beberapa hal yang menjadi kelemahannya, yaitu:

1. Kesulitan untuk memperoleh tenaga baru dengan pandangan baru, pendekatan keahlian dan ketrampilan yang baru,
2. Para pekerja bisa cepat merasa puas diri karena mengetahui bahwa asal saja mereka bekerja sedemikian rupa sehingga prestasi kerjanya dipandang memenuhi syarat.
3. Terciptanya para pekerja yang berpandangan minimalis.

b. Kebijakan tentang imbalan.

Setiap organisasi tentunya mempunyai kebijakan tentang upah dan gaji yang diberikan kepada para karyawan sebagai imbalan atas waktu, tenaga, keahlian, dan keterampilan serta jasa-jasa lainnya yang mereka berikan pada organisasi.

c. Kebijakan tentang status kepegawaian

Yang dimaksud dengan kebijakan tentang status kepegawaian adalah ketentuan tentang apakah para pegawai harus bekerja penuh bagi organisasi ataukah dimungkinkan bekerja paruh waktu. Jika status kepegawaian adalah pegawai paruh waktu, berarti organisasi tidak akan merekrut pegawai paruh waktu dan juga tidak akan membenarkan karyawan bekerja ditempat lain, meskipun pada waktu senggangnya. Mudah membayangkan bahwa kebijakan seperti ini membatasi ruang gerak pencari kerja karena dengan kebijakan seperti itu pelamar yang mereka cari hanyalah para

calon yang bersedia secara penuh waktu bagi organisasi yang hendak mempekerjakannya.

d. Rencana sumber daya manusia

Suatu rencana sumber daya manusia biasanya memberi petunjuk tentang lowongan yang bagaimana sifatnya yang diisi melalui promosi dari dalam dan lowongan yang bagaimana akan diisi melalui rekrutmen tenaga kerja dari luar. Rencana demikian pun sudah tentu membatasi langkah dan tindakan yang mungkin ditempuh oleh para pencari tenaga kerja karena bagaimanapun juga apa yang telah ditetapkan dalam rencana harus dipatuhinya.

2. Kebiasaan Pencari Tenaga Kerja

Pada satuan kerja yang mengelola sumber daya manusia biasanya terdapat sekelompok pegawai yang tugas utamanya adalah melakukan rekrutmen. Mereka adalah tenaga spesialis yang memahami berbagai segi proses rekrutmen. Sebagai tenaga spesialis atau para pencari kerja mereka diharapkan untuk mampu bertindak dan berfikir rasional. Kebiasaan para pencari kerja ini ada segi positif dan negatifnya.

a. Segi positifnya antara lain dimana proses rekrutmen dapat berlangsung dengan relatif cepat karena berkat pengetahuan dan pengalamannya, para pencari tenaga kerja itu telah mempunyai rencana sumber daya manusia dalam organisasi, mengetahui kemampuan para manajer yang kelak akan membawahi tenaga kerja baru, memiliki informasi tentang analisis pekerjaan yang

terdapat dalam organisasi, mengetahui dengan baik sumber-sumber pencari pekerjaan, dan mereka juga telah menguasai metode rekrutmen yang paling tepat digunakan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang akan dilakukan.

- b. Segi negatif dari kebiasaan para pencari tenaga kerja yang tentunya juga merupakan kendala dalam proses rekrutmen, adalah kecenderungan berbuat kesalahan yang sama terutama apabila kesalahan yang pernah dibuat tidak mempunyai dampak negatif yang kuat bagi organisasi, karena tenaga kerja yang direkrut mampu bekerja sesuai dengan tuntutan tugasnya. Segi negatif lain adalah sikap memandang enteng pada tugasnya sehingga usaha rekrutmen dihentikan apabila telah ada lamaran yang masuk dan tidak lagi berusaha mencari alternatif lamaran sehingga yang benar-benar terbaiklah yang direkrut.

3. Faktor-Faktor Eksternal

Dalam mengelola organisasi, faktor eksternal atau lingkungan harus terus mendapat perhatian. Hal itu pun berlaku juga dalam hal merekrut tenaga kerja baru. Beberapa contoh dari faktor eksternal yang perlu diperhatikan dalam proses rekrutmen adalah sebagai berikut:

- a. Tingkat pengangguran. Dalam hal tingkat pengangguran tinggi, para pencari tenaga kerja dapat bertindak lebih selektif karena banyaknya pencari pekerjaan yang melamar. Sebaliknya dalam situasi tingkat pengangguran rendah, pencari kerja tidak terlalu

sukar dalam memperoleh pekerjaan yang sesuai dengan pendidikan, pelatihan dan pengalamannya.

- b. Kedudukan organisasi pencari tenaga kerja. Dalam posisi organisasi dibandingkan dengan organisasi lain yang bergerak dalam kegiatan sejenis digolongkan pada tiga keadaan, yaitu: lebih kuat, relatif sama atau lebih lemah.
- c. Langka tidaknya keahlian atau keterampilan tertentu. Dalam kehidupan organisasional yang semakin kompleks, semakin beraneka ragam keahlian dan keterampilan yang diperlukan. Di pasaran kerja, tersedia tidaknya orang yang memiliki pengetahuan dan keterampilan tertentu itu bukanlah hal yang konstan. Artinya, mungkin saja terjadi bahwa pada suatu saat akan terjadi kelangkaan orang yang memiliki keahlian dan keterampilan tertentu
- d. Proyeksi angkatan kerja pada umumnya. Hal ini berkaitan erat dengan berbagai faktor demografi, seperti laju pertumbuhan penduduk, komposisi penduduk dilihat dari jenis kelamin, apakah lebih banyak pria dibandingkan wanita atau sebaliknya, jumlah dan jenis luaran lembaga-lembaga pendidikan, persentase penduduk yang termasuk kategori angkatan kerja dan lain sebagainya. Dari proyeksi tersebut para pencari tenaga kerja akan dapat memperkirakan apakah jumlah pelamar akan banyak atau tidak dan dengan kualifikasi yang bagaimana akan dilakukan perekrutan

2.5.6 Indikator-Indikator Rekrutmen

Menurut Hasibuan (Vivi Dewanti, 2018:7) indikator-indikator dari variabel rekrutmen antara lain :

1. Dasar Sumber Penarikan Karyawan

Dasar sumber penarikan karyawan ini berpedoman kepada *Job Description*, spesifikasi pekerjaan dan kebijakan Direksi yang ditetapkan perusahaan.

2. Sumber-Sumber Karyawan

Setelah diketahui spesifikasi jabatan atau pekerjaan karyawan yang diperlukan, maka harus ditentukan sumber-sumber penarikan calon karyawan. Untuk mendapatkan pelamar sebanyak-banyaknya, perekrutan (*recruitment*) harus dilakukan dengan mempergunakan semua jalan yang bersifat positif. Sumber tenaga kerja (karyawan) dapat berasal dari dalam (internal) dan dari luar (external) lembaga/organisasi.

Adapun menurut Iskarim (2017 : 321) Rekrutmen dengan cara ini merupakan usaha untuk pengembangan karir, promosi jabatan dalam lingkungan kerja yang sama, promosi mutasi untuk kenaikan jabatan, atau perpindahan kerja ke unit kerja bagian lain. Perekrutan dari dalam perlu memperhatikan informasi tentang kualifikasi karyawan. Format kualifikasi berisi informasi tentang catatan prestasi karyawan, latar belakang pendidikan dan dapat tidaknya dipromosikan.

Karyawan yang akan mengisi lowongan kerja yang ada yang diambil dari dalam perusahaan sendiri dengan cara sebagai berikut (Sri Larasati, 2018:53) :

1. Promosi jabatan, yaitu pemindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi dari pada jabatan yang sebelumnya.
2. Transfer atau rotasi pekerjaan adalah pemindahan bidang pekerjaan karyawan kepada bidang pekerjaan yang lain tanpa mengubah tingkat jabatannya.
3. Demosi jabatan adalah penurunan jabatan karyawan dari satu jabatan ke tingkat jabatan struktur organisasi yang lebih rendah atas dasar kondite dan prestasi kerjanya atau akibat terjadi penyederhanaan.
4. Recalling adalah memanggil kembali karyawan yang dirumahkan, diberhentikan sementara karena mungkin adanya renovasi sehingga banyak karyawan yang harus diberhentikan.

3. Metode-Metode Rekrutmen

Pada dasarnya metode penarikan akan berpengaruh besar kepada banyaknyalamaran yang masuk ke dalam perusahaan.

2.6 Penempatan Kerja

2.6.1 Pengertian Penempatan Kerja

Menurut Trisnawati (2019) Penempatan adalah suatu kebijakan yang diambil oleh suatu pimpinan instansi atau bagian personalia untuk menentukan seorang pegawai masih tetap atau tidak ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu berdasarkan pertimbangan keahlian,

keterampilan atau kualifikasi tertentu. Menurut Hakim (2019) bahwa penempatan kerja pegawai merupakan tindak lanjut seleksi, yaitu penempatan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut.

2.6.2 Tujuan Penempatan

Menurut Yuniarsih dan Sowarno menyatakan (Cut Emiati. *et al.* (2018:20), Pada saat melakukan penempatan Pemimpin harus dapat memperhatikan aspek-aspek seperti pendidikan, pengetahuan kerja, keterampilan kemampuan kerja dan keahlian. Menurut B. Siswanto Satrohadiwiryo (Fatahullah Jurdi, 2018:240) maksud dari adanya penempatan karyawan adalah untuk menempatkan karyawan sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai kriteria sebagai berikut:

- a. Kemampuan
- b. Kecakapan
- c. Keahlian

2.6.3 Jenis-jenis Penempatan Tenaga Kerja

Menurut Donni Juni Priansa (2018:127) ada beberapa jenis-jenis penempatan karyawan yang dilakukan, yaitu:

1. Promosi

Promosi adalah ketika seorang pegawai ditempatkan dan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya yang tanggung jawabnya lebih besar dari sebelumnya, tingkatannya lebih tinggi, dan

penghasilannya lebih besar pula.

2. Transfer dan Demosi

1. Transfer

Pegawai dipindahkan dari satu tugas ke bidang tugas lainnya yang tingkatannya lebih baik dilihat dari tingkat penghasilan, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya.

2. Demosi

Pegawai yang dipindahkan dari satu posisi ke posisi yang lebih rendah tingkatannya, baik itu tingkat penghasilan, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya.

3. *Job Posting Program*

Job Posting Program memberikan informasi kepada Pegawai tentang lowongan kerja dan persyaratannya. Pengumuman tentang lowongan kerja tersebut biasanya mengundang pegawai yang memenuhi persyaratan untuk melamarnya. Biasanya diumumkan melalui Bulletin atau surat kabar biasa maupun elektronik.

2.6.4 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Penempatan Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan karyawan menurut Cahyati (2018) sebagai berikut:

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

atau yang baru sama sekali. Hal ini karena adanya pengaruh ekspansi bisnis yang mampu menciptakan posisi pekerjaan baru. Tentu saja proses tersebut sangat didukung oleh keadaan stabilitas sosial-ekonomi-politik dalam dan luar negeri.

2. Reorganisasi. Sebuah restrukturisasi pokok dari sebuah perusahaan akan menghasilkan jenis yang beragam dalam hal kegiatan-kegiatan personal, misalnya jika terjadi merger dan reorganisasi perusahaan. Pembelian atau penjualan perusahaan atau merger dengan perusahaan lain akan mempengaruhi aktivitas departemen SDM, seperti rancangan pekerjaan, kompensasi, manfaat, hubungan pekerja, dan program pensiun dini. Ujung-ujungnya adalah mempengaruhi keputusan karyawan.
3. Kecenderungan ekonomi umum. Satu konsekuensi dari pengaruh menurunnya pertumbuhan ekonomi adalah secara signifikan akan menurunkan ketersediaan pekerjaan, baik bagi mereka/karyawan yang permanen dan temporer, serta sekaligus bagi pencari kerja. Resesi ekonomi akan mengakibatkan terjadinya pengangguran besar-besaran. Sebaliknya, jika kondisi ekonomi keseluruhan, semakin membaik, rekrutmen, dan seleksi karyawan baru.
4. Atrisi. Pengurangan karyawan yang disebabkan terjadinya terminasi, pengunduran diri, pensiun, pengalihan keluar dari unit bisnis, dan meninggal disebut atrisi. Secara khusus, program pensiun dini telah meningkat selama terjadinya penurunan aktivitas usaha dan

kelambanan aktivitas ekonomi. Dalam situasi tersebut para karyawan berada pada posisi tertekan dan terjadilah pemangkasan kelebihan karyawan (rasionalisasi).

2.6.5 Faktor Pertimbangan Penempatan

Menurut Doni Junni (2018:129) ada beberapa Faktor yang harus dipertimbangkan dalam proses Penempatan Karyawan. diantaranya:

1. Faktor Prestasi Akademis

Prestasi Akademis yang telah dicapai oleh pegawai yang bersangkutan selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapatkan pertimbangan. Dengan mempertimbangkan faktor Prestasi akademiknya, maka dapat ditetapkan dimana Pegawai yang bersangkutan akan ditempatkan dengan prestasi akademisnya.

2. Faktor Pengalaman

Pengalaman bekerja pada pekerjaan yang sejenis yang telah dialami sebelumnya perlu mendapatkan pertimbangan dalam rangka penempatan pegawai tersebut. Hal itu berdasarkan pada kenyataan yang menunjukkan bahwa semakin lama bekerja maka semakin banyak pengalaman bekerja memberikan kecenderungan pegawai yang bersangkutan memiliki keahlian dan pengalaman yang relatif tinggi.

3. Faktor Kesehatan Fisik dan Mental

Dalam menempatkan pegawai faktor fisik dan mental perlu dipertimbangkan karena tanpa pertimbangann yang matang maka tidak menutup kemungkinan hal-hal yang akan merugikan perusahaan

dapat terjadi. Penempatan Tenaga Kerja pada tugas dan pekerjaan tertentu harus disesuaikan dengan kondisi fisik dan mental Pegawai yang bersangkutan.

4. Faktor Status Perkawinan

Mengenai suatu perkawinan pegawai adalah merupakan hal yang sangat penting. Selain untuk kepentingan ketenagakerjaan juga sebagai bahan pertimbangan dalam penempatan pegawai.

5. Faktor Usia

Dalam rangka menempatkan pegawai, faktor usia pada diri pegawai juga perlu dipertimbangkan untuk menghindari rendahnya prestasi kerja pegawai yang bersangkutan.

2.6.6 Prinsip-prinsip Penempatan Kerja

Menurut Donni Juni Priansa (2018:127) ada beberapa prinsip dari penempatan kerja diantaranya:

1. Kemanusiaan

Prinsip ini menganggap manusia sebagai unsur pegawai yang memiliki persamaan harga diri, kemauan, keinginan, cita-cita, serta kemampuan yang harus dihargai sebagai sesama manusia. Manusia bukanlah mesin, sehingga tidak bisa diperlakukan seperti mesin. Penempatan hendaknya berpedoman pada prinsip kemanusiaan

2. Demokrasi

Penempatan pegawai harus berlandaskan pada prinsip demokrasi. Artinya pegawai harus diberikan hak untuk mengemukakan pendapatnya tentang penempatannya dalam organisasi

3. Individu yang Tepat

Prinsip ini menjadi rujukan organisasi untuk menempatkan pegawai pada tempat yang tepat sehingga pegawai tersebut akan mampu mengemban tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih optimal.

4. Kesamaan Kompensasi

Kompensasi yang diberikan pegawai hendaknya didasarkan pada asas keadilan atau persamaan asas penempatan yang dilakukan oleh organisasi .

5. Kesatuan Arah

Prinsip ini memandang bahwa seluruh tugas dan pekerjaan yang diemban pegawai harus seiring dan searah sesuai dengan kesatuan arah, kesatuan pelaksanaan tugas, dan sejalan dengan berbagai program dan rencana yang digariskan oleh organisasi. Penempatan pegawai harus berpedoman pada kesatuan arah.

6. Kesatuan Tujuan

Prinsip ini erat hubungannya dengan kesatuan arah, artinya arah yang dilaksanakan pegawai harus difokuskan pada tujuan yang dicapai oleh organisasi. Penempatan pegawai harus didasarkan pada adanya kesatuan tujuan.

7. Kesatuan komando

Pegawai yang bekerja dalam organisasi dipengaruhi oleh adanya komando sehingga prinsip arus pekerjaan dalam organisasi akan terjaga. Penempatan pegawai hendaknya disesuaikan dengan kesatuan komando yang ada di dalam organisasi.

8. Efektivitas

Efektivitas dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan merupakan kunci dari penempatan pegawai. Pegawai yang ditempatkan pada bidang yang tepat sesuai dengan apa yang ada didalam diri pegawai akan menghasilkan kinerja yang lebih efektif dibandingkan dengan pegawai yang tidak sesuai.

9. Efisiensi

Prinsip ini merupakan pandangan bahwa penempatan pegawai di dalam organisasi hendaknya berdasarkan prinsip efisiensi. Misalnya pegawai yang telah mengikuti pelatihan A, ada baiknya ditempatkan pada pekerjaan yang memang berhubungan dengan pelatihan A tersebut sehingga organisasi memberikan pelatihan tepat guna dan tidak membuang-buang biaya.

10. Kinerja

Penempatan pegawai hendaknya didasarkan atas kriteria dan standar kinerja yang diharapkan sehingga pegawai yang ditempatkan di dalam organisasi merujuk pada prinsip kinerja tersebut.

2.6.7 Prosedur Penempatan Tenaga Kerja

Menurut Donni Juni Priansa (2018:128) Pertimbangan rasional dalam pengambilan keputusan untuk menempatkan pegawai didasarkan atas fakta keterangan, dan data yang dianggap *representative*, artinya pengambilan keputusan dalam penempatan pegawai tersebut didasarkan pada hasil seleksi yang telah dilakukan oleh Manajer SDM jumlah prosedur yang dapat ditempuh dalam penempatan pegawai adalah:

1. Manajer SDM mendelegasikan kekuasaannya (*delegation of authority*) kepada bagian seleksi pegawai untuk melaksanakan seleksi calon pegawai guna mengisi formasi yang telah tersedia berdasarkan klasifikasi tertentu yang dibutuhkan oleh organisasi.
2. Atas pelaksanaan seleksi calon pegawai, bagian seleksi pegawai melaporkan atau mempertanggungjawabkan segala kegiatan yang telah dilaksanakan dalam rangka seleksi pegawai kepada Manajer SDM yang merupakan pimpinan langsung pegawai.
3. Setelah menerima laporan seleksi (selection report), manajer SDM mendelegasikan kekuasaannya kepada bagian penempatan pegawai untuk menempatkan pegawai yang telah lulus seleksi berdasarkan kondisi yang ada serta berdasarkan laporan bagian seleksi calon pegawai.
4. Bagian seleksi calon pegawai atas dasar pelaksanaan fungsi horizontal memberikan hasil seleksi (calon pegawai yang lulus seleksi) kepada bagian penempatan pegawai tersebut pada posisi yang tepat.

5. Atas pelaksanaan fungsi dalam penempatan pegawai, bagian penempatan pegawai melaporkan atau mempertanggungjawabkan segala kegiatannya kepada manajer SDM yang merupakan pihak yang mendelegasikan kekuasaan atau pimpinan langsung kepada bagian penempatan pegawai.

Sedarmayanti (2017, p.63) Dengan penempatan SDM yang tepat tidak saja menguntungkan organisasi/perusahaan, tetapi juga menguntungkan SDM itu sendiri. Keuntungan bagi organisasi/perusahaan dengan menempatkan SDM yang tepat.:

1. Perusahaan dapat mengisi lowongan pekerjaan.
2. Perusahaan dapat meningkatkan semangat dan gairah kerja.
3. Perusahaan memperoleh ide baru dalam mengembangkan perusahaan.
4. Terdapat suasana kerja harmonis karena orang bekerja sesuai bidangnya.

Keuntungan bagi SDM dengan penempatan yang tepat.

1. Ada nya kepastian memulai kerja.
2. Kesempatan mengembangkan tenaga dan pikiran untuk kepentingan perusahaan.
3. Meningkatkan kemampuan dengan menggali potensi diri.
4. Meningkatkan dengan disiplin, loyalitas, dan percaya diri serta tanggung jawab atas pekerjaan sesuai kemampuan.

2.6.8 Indikator-Indikator Penempatan Karyawan

Penempatan pegawai perlu dilakukan dengan berbagai pertimbangan kriteria tertentu. Adapun menurut Fauziah Agustini et al. (2019) mengemukakan indikator penempatan karyawan terbagi atas dua jenis, yaitu sebagai berikut :

Karyawan baru dan lama

1. Pendidikan
2. Pengetahuan Kerja
3. Keahlian/Keterampilan Kerja
4. Pengalaman Kerangka Pemikiran

2.7 Penelitian Terdahulu

Berikut beberapa hasil jurnal penelitian terdahulu mengenai variabel yang akan diteliti yaitu variabel Rekrutmen, Penempatan dan Kinerja Karyawan.

Tabel 2.3

Penelitian Terdahulu

No	Peneliti Tahun dan Nama Jurnal	Judul	Hasil	Pembeda
1	Mudrikul Abror (2020). eJournal Administrasi Bisnis, Volume 8, Nomor 2, 2020	Pengaruh Rekrutmen Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Yen's Delight Di Samarinda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Rekrutmen (X_1) dan Penempatan (X_2) secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Yen's Delight di Samarinda. Hal ini berarti rekrutmen sangat berpengaruh untuk menentukan karyawan yang spesifik untuk dipekerjakan di CV. Yen's Delight.	Perbedaan jurnal dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah variabel independent, dari sektor perusahaan yang diteliti dan periode tahun yang diteliti.

No	Peneliti Tahun dan Nama Jurnal	Judul	Hasil	Pembeda
2.	Nurul Safika Agus (2019). ISSN : 2502-4434 Vol. 5, No. 1, JUNI 2019	Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar	Populasi penelitian ialah pegawai tetap Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar sebanyak 23 pegawai. Data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, wawancara dan dokumentasi. Metode Analisis yang digunakan ialah Analisis Kualitatif dan Analisis Kuantitatif. Hasil penelitian dan uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel rekrutmen dan penempatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara simultan dan parsial.	Perbedaan jurnal dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah variabel independent, dari sektor perusahaan yang diteliti dan periode tahun yang di teliti.
3.	Muhammad Arief Jurnal Al-Hikmah Vol. 15 No. 1 April 2018	Analisis Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Oase	Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode sensus. Sedangkan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) digunakan analisa Regresi Linear Berganda dengan bantuan perangkat SPSS versi 17.0. Hasil Uji secara Simultan (Uji F) diketahui bahwa variabel rekrutmen dan penempatan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Oase Pekanbaru. Sedangkan berdasarkan hasil Uji secara Parsial (Uji t) diketahui bahwa variabel rekrutmen dan penempatan secara parsial memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.	Perbedaan jurnal dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah variabel independent, dari sektor perusahaan yang diteliti dan periode tahun yang di teliti.

No	Peneliti Tahun dan Nama Jurnal	Judul	Hasil	Pembeda
4.	Theresia Desi Yulianti. Jurnal Manajemen Dan Bisnis (Almana) Vol. 2 No. 1/ April 2018	Pengaruh Proses Seleksi Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Makan Saung Wargi Bandung	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif dan verifikatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah riset lapangan dan kepustakaan dengan jumlah responden sebanyak 52 orang. Metode analisis menggunakan analisis jalur (path analysis) dengan menggunakan bantuan SPSS 21.0 for windows. Hasil analisis jalur menyimpulkan bahwa Proses Seleksi dan Penempatan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.	Perbedaan jurnal dengan penelitian yang sedang di lakukan adalah variabel independent, dari sektor perusahaan yang diteliti dan periode tahun yang di teliti.
5.	Muhammad Alwi. Volume 15, No. 2, Juli 2019	Pengaruh Rekrutmen, Penempatan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Indoturbine Jakarta Pusat.	Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada 116 orang karyawan dan dianalisis menggunakan metode analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen, penempatan kerja, dan kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Perbedaan jurnal dengan penelitian yang sedang di lakukan adalah variabel independent, dari sektor perusahaan yang diteliti dan periode tahun yang di teliti.

2.7 Kerangka Teoritis

Berdasarkan telah pada literatur-literatur terkait dan bukti-bukti empiris terdahulu sebagaimana telah diuraikan sebelumnya, maka selanjutnya disusun sebuah model analisis pada beberapa dimensi yaitu rekrutmen karyawan dan penempatan karyawan sebagai variabel bebas. Sedangkan untuk variabel terikat adalah kinerja karyawan. Peneliti mengharapkan adanya pengaruh positif pada dimensi rekrutmen dan penempatan karyawan

terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, proses pengolahan regresi berganda dilakukan dengan dasar pengambilan keputusannya menggunakan angka probabilitas signifikansi.

2.7.1 Hubungan Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2017), Penarikan (*recruitment*) adalah masalah penting dalam pengadaan tenaga kerja. Jika penarikan berhasil artinya banyak pelamar yang memasukkan lamarannya, peluang untuk mendapatkan karyawan yang baik terbuka lebar, karena perusahaan dapat memilih yang terbaik diantara yang baik. Salah satu kunci utama dalam pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi adalah rekrutmen. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian dari Muhammad arif (2018) dalam penelitian analisis rekrutmen terhadap kinerja karyawan di hotel oase, dari hasil uji secara simultan (Uji F) dan uji secara parsial (Uji t) diketahui bahwa variabel rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Oase Pekanbaru.

Hasil serupa juga terjadi pada penelitian Sandi Nasrudin Wibowo (2018) mengenai pengaruh rekrutmen pegawai terhadap kinerja pegawai di bank syariah mandiri yaitu rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian semakin baik pelaksanaan sistem rekrutmen, maka akan semakin tinggi kinerja pegawai.

2.7.2 Hubungan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan

Agar karyawannya dapat didayagunakan secara optimal, perusahaan juga dinilai perlu untuk memiliki sistem penempatan kerja yang tepat untuk setiap divisi yang ada dalam perusahaan itu sendiri. Dalam hal ini, karyawan yang memiliki kemampuan dan keterampilan untuk menjalankan pekerjaan tertentu diyakini akan lebih tepat jika ditempatkan pada bidang yang sesuai

dengan kemampuan dan keahliannya (*the right man on the right place*) karena karyawan yang tepat tentu akan mampu untuk menjalankan tugas dan pekerjaannya dengan baik, serta mampu untuk menghindari berbagai kesalahan yang mungkin dilakukan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaannya tersebut, sehingga dapat mencapai kinerja yang maksimal.

Asumsi ini diperkuat dengan hasil penelitian dari Alicia A. Parera et al. (2021) dalam penelitian mengenai pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Royal Coconut. Dari hasil pengujian secara statistik, ditemukan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal serupa juga terjadi dalam penelitian Beverly M. O. Pua et al. (2017) mengenai pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Air Manado. Hasil penelitian berdasarkan pengumpulan data melalui kuesioner dan metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda menunjukkan ada pengaruh positif penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.

2.7.3 Hubungan Rekrutmen dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dengan melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu (Hasibuan 2017). Penempatan (*Placement*) adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan atau pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut (Hasibuan, 2017).

Jika dilihat berdasarkan teori Menurut Hasibuan (2017:62), penempatan karyawan merupakan tindak lanjut dari seleksi, yaitu

menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan wewenang pada orang tersebut. Dengan demikian, calon karyawan itu akan dapat mengerjakan tugas-tugasnya pada jabatan bersangkutan, agar menghasilkan kinerja yang berkualitas.

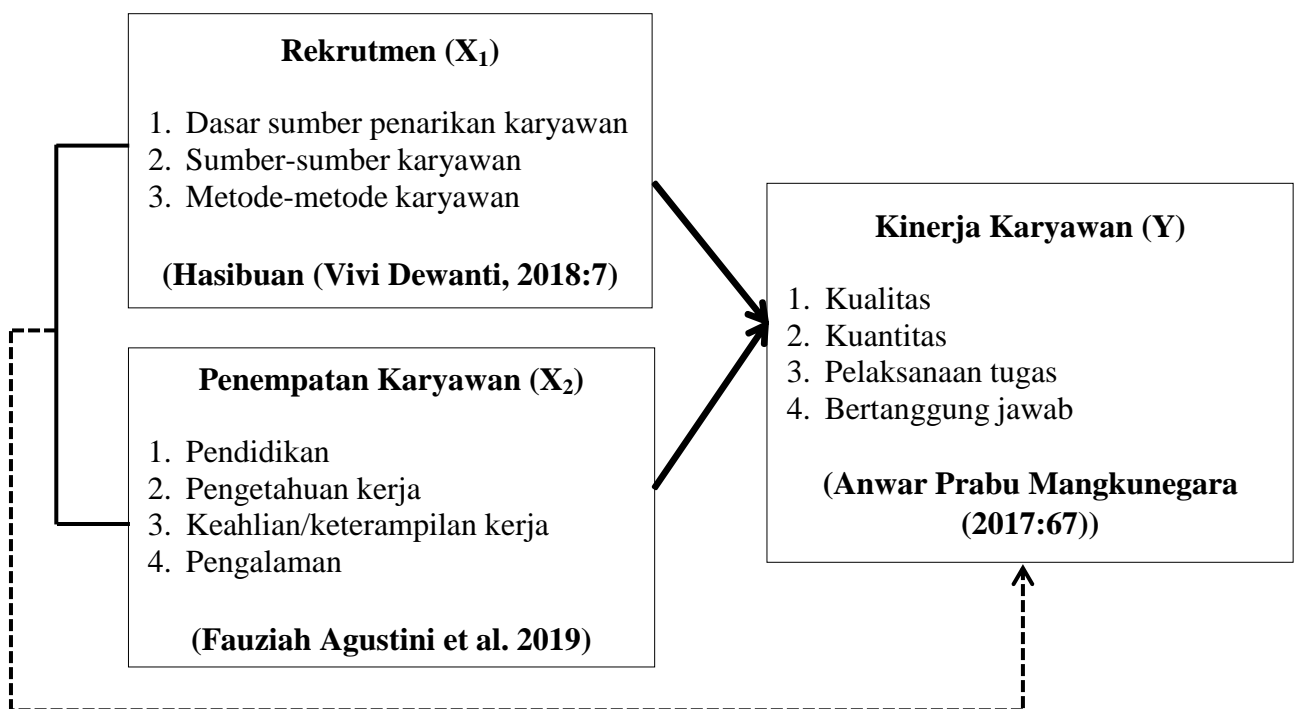
Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Hasil penelitian Mudrikul Abror (2020) menunjukkan bahwa variabel Rekrutmen (X_1) dan Penempatan (X_2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Yen's Delight di Samarinda. Hal serupa dengan hasil penelitian Nurul Safika Agus (2019) menunjukkan bahwa variabel rekrutmen dan penempatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara simultan dan parsial pada kantor pelayanan perbendaharaan negara Pematangsiantar.

2.8 Model Analisis

Mengacu pada kerangka teoritis yang penulis susun dapat dikemukakan model analisis seperti yang tercantum pada gambar berikut:

Gambar 2.2

Model Analisis



Keterangan :

X₁ : Rekrutmen Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400.

X₂ : Penempatan Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400

Y : Kinerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 1540

→ : Pengaruh secara parsial

---> : Pengaruh secara simultan

2.9 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017:85), “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah pada suatu penelitian.” Berdasarkan judul penelitian “Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan” (Studi Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400)”. Maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah :

H₁ : Rekrutmen (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y).

H₂ : Penempatan (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y).

H₃ : Rekrutmen (X_1) dan Penempatan (X_2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y).

BAB III

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan sesuatu yang menjadi perhatian dalam suatu penelitian, objek penelitian ini menjadi sasaran dalam penelitian untuk mendapatkan jawaban maupun solusi dari permasalahan yang terjadi.

Menurut Sugiono (2017) “Objek penelitian ialah sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu tentang sesuatu hal objektif, *valid* dan *reliable* tentang suatu hal (variabel tertentu).” Sesuai dengan judul penelitian “Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan”. Terdapat tiga variabel sebagai objek penelitian Rekrutmen (X_1), Penempatan Karyawan (X_2) dan Kinerja Karyawan (Y).

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400, yang berlokasi di Jalan R.E. Martadinata No. 17, Pondok Cabe Udik, Pamulang, Pamulang Tim., Kec. Pamulang, Kota Tangerang Selatan, Banten 15418

3.3 Metode Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan suatu metode yang relevan dengan tujuan yang ingin dicapai.

Metode penelitian yang digunakan penulis adalah metode survey. Menurut Sugiyono (2018) metode survey adalah metode penelitian kuantitatif yang digunakan untuk mendapatkan data yang terjadi pada masa lampau atau saat ini, Penelitian ini berbentuk asosiatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Rahyuda, 2004:17).

Adapun analisis penelitiannya dilakukan dengan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk pembuktian uji hipotesis. Menurut Sugiyono (2018:15) metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.4 Operasionalisasi Variabel

Agar penelitian ini dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan, maka diperlukan adanya penentuan cara untuk mengukur variabel-variabel penelitian dalam operasionalisasi variabel penelitian.

Menurut Sugiyono (2018:55) menjelaskan, “Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.”

Berdasarkan judul penelitian diatas yaitu pengaruh rekrutmen, penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan, dapat diketahui bahwa variabel-variabel penelitian yang dapat dioperasionalisasikan untuk diteliti adalah sebagai berikut :

1. Variabel Independen (*Independent Variable*)

Variabel ini sering disebut sebagai variabel stimulus atau variabel bebas. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). (Sugiyono, 2018:57). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas atau variabel X adalah Rekrutmen (X_1) dan Penempatan Karyawan (X_2).

2. Variabel Dependen (*Dependent Variable*)

Variabel ini sering disebut sebagai variabel *output* atau variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. (Sugiyono, 2018:57). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat atau variabel Y adalah Kinerja Karyawan (Y).

Agar lebih memudahkan dalam penjelasan dan pemahaman variabel-variabel diatas, dapat dilihat pada tabel 3.1.

Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel

Varibel	Konsep Variabel	Indikator	Skala Pengukuran	Item
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Answar Prabu Mangkunegara (2017:67))	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggung jawab (Answar Prabu Mangkunegara (2017:67))	Ordinal	1 2 3 4
Rekrutmen (X ₁)	Rekrutmen adalah usaha mencari dan menarik tenaga kerja agar melamar lowongan kerja yang ada pada suatu perusahaan (Hasibuan dalam Hermaddin, 2017)	1. Dasar sumber penarikan karyawan 2. Sumber-Sumber Karyawan 3. Metode-Metode Rekrutmen (Hasibuan (Vivi Dewanti, 2018:7))	Ordinal	5 6 7
Penempatan (X ₂)	Penempatan kerja pegawai merupakan tindak lanjut seleksi, yaitu penempatan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan <i>authority</i> kepada orang tersebut. (Hakim 2019)	1. Pendidikan 2. Pengetahuan kerja 3. Keahlian/keterampilan kerja 4. Pengalaman (Fauziah Agustini et al. (2019))	Ordinal	8 9 10 11

3.5 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Metode ini disebut metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik (Sugiyono, 2018:15).

Pengumpulan data dalam penelitian ini diperoleh melalui 2 sumber data yaitu data primer dan data sekunder sebagai berikut:

1. Data primer, adalah sumber data yang berasal dari objek penelitian. Data primer diperoleh dari wawancara dengan narasumber dari pihak perusahaan, penyebaran kuesioner, dan hasil survey lapangan. Wawancara yaitu pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan secara lisan mengenai komponen skripsi kepada pimpinan perusahaan. Kuesioner yaitu pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan secara tertulis kepada responden berkenaan dengan informasi yang diperlukan. Dokumentasi yaitu dengan mencatat dokumen yang dimiliki perusahaan yang tidak bersifat rahasia yang berhubungan dengan penelitian.
2. Data sekunder, adalah sumber data yang berasal dari bahan tertulis yang berada di lapangan dan mempunyai hubungan dengan objek penelitian. Data sekunder diperoleh dari berbagai pihak baik dari dalam perusahaan atau pihak lain, atau studi pustaka yang ada hubungannya dengan penelitian ini dan mendukung data primer, seperti data sejarah PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400., visi misi perusahaan, dan data jumlah karyawan.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. (Sugiyono, 2017:455). Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2014 : 142).

Bentuk kuesioner bersifat tertutup yaitu responden diberi alternatif pilihan jawaban pada setiap pertanyaan. Seluruh variabel akan diukur menggunakan Skala Likert. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan Skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai negatif yang dapat berupa kata-kata antara lain:

- a. Sangat setuju (SS) : Skor 5
- b. Setuju(S) : Skor 4
- c. Netral (N) : Skor 3
- d. Tidak setuju (TS) : Skor 2
- e. Sangat tidak setuju (STS) : Skor 1

2. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan cara bertanya kepada responden yang berkaitan. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data dengan meminta mereka memberikan untuk memberikan informasi yang berupa informasi faktual atau hanya sekedar pendapat, dalam penelitian ini teknik wawancara digunakan secara terstruktur dan tidak terstruktur.

Wawancara secara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang diperoleh serta menggunakan *interview* bebas terpimpin, yaitu membuat dan membawa kerangka pertanyaan dengan cara diserahkan kepada kebijaksanaan *interviewer*. Dengan begitu *interview* dapat berjalan luwes dan tidak terpaku kepada pertanyaan yang tersedia hanya dijadikan pedoman supaya tidak ada pertanyaan yang sudah dirancang. Pertanyaan yang dilewat dan data dapat diperoleh dengan lekap.

Oleh karena itu dalam melakukan wawancara pengumpulan data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pernyataan-pertanyaan. Menurut Consuleo et. al (200) “penelitian wawancara adalah suatu metode penelitian yang meliputi pengumpulan data melalui interaksi verbal secara langsung antara pewawancara dan responden.”

Melalui metode ini dapat mengetahui ekspresi muka, gerak-gerik tubuh yang dapat dicek dengan pertanyaan verbal. Namun, dalam keadaan tertentu peneliti melakukan *interview* tidak melakukan tatap muka dengan informan melainkan menggunakan alat elektronik seperti lewat via telepon. Menurut Sukandarumindi (2006), penelitian juga bisa dilakukan dengan media elektronik.

3.7 Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel dalam suatu penelitian perlu ditetapkan dengan tujuan agar penelitian yang dilakukan benar-benar mendapatkan data sesuai yang diharapkan. Adapun pembahasan mengenai populasi dan sampel sebagai berikut.

3.7.1 Populasi

Populasi adalah sekumpulan data yang mempunyai karakteristik yang sama dan menjadi objek inferensi, Statistika inferensi mendasarkan diri pada dua konsep dasar, populasi sebagai keseluruhan data, baik nyata maupun imajiner, dan sampel, sebagai bagian dari populasi yang digunakan untuk melakukan inferensi (pendekatan/penggambaran) terhadap populasi tempatnya berasal.

Menurut Sugiyono (2018:130) menjelaskan, "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya."

Pendapat diatas menjadi salah satu acuan bagi penulis untuk menentukan populasi. Populasi yang akan digunakan sebagai penelitian adalah seluruh karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400. yang berjumlah 188 Orang.

3.7.2 Penentuan Sampel

Menurut Supranto (2008:23) mengatakan bahwa sample adalah sebagian dari populasi, sedangkan menurut Sugiyono (2012:81) mengatakan bahawa sample adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Jadi sample yang digunakan dalam penelitian ini adalah sample acak (*random sampling*). Penetapan jumlah sample tersebut menggunakan rumus seperti yang dikemukakan oleh Slovin Azhari dalam Ridwan (2005:65) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Dimana :

n : Jumlah sample

N : Jumlah populasi

e : Tingkat Kesalahan (1%, 5% dan 10%)

Adapun tingkat kesalahan yang akan digunakan dalam penarikan sampel adalah 10% atau 0,1. Dengan jumlah populasi (N) sebesar 188 orang, maka dapat diperoleh besarnya sample sebagai berikut :

n = Jumlah sampel yang akan dicari

N = 188

1 = Konstanta

$e = 10\%$ atau $0,10$

$$n = \frac{188}{1 + 188 (0,10)^2}$$

$$n = \frac{188}{1 + 188 (0,01)}$$

$$n = \frac{188}{1 + 1,88}$$

$$n = \frac{188}{2,88}$$

$$n = 65,27$$

$$n = 66 \text{ (pembulatan)}$$

Jadi, jumlah seluruh populasi dijadikan obyek penelitian yang berjumlah 188 karyawan dan jumlah sample yang ditetapkan adalah 66 orang.

Menurut Arikunto (2012:104) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya. Sesuai rumus Slovin, (Sani, 2013:38), yaitu:

Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400, yaitu sebanyak 66 orang responden. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut sebagai teknik sensus.

3.8 Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:102) yang dimaksud dengan instrument penelitian adalah sebagai berikut: “Instrumen Penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati.”

Instrument penelitian digunakan sebagai alat pengumpulan data, dan instrumen yang lazim digunakan dalam penelitian adalah beberapa daftar pertanyaan serta kuesioner yang disampaikan dan diberikan kepada masing-masing responden. Dalam operasional variabel peneliti menggunakan skala ordinal.

Skala ordinal merupakan skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian untuk membedakan data, sekaligus mengandung unsur pemeringkatan (*ranking*), derajat (*degree*) atau tingkatan (*level*) melalui penilaian tertentu. Skala ordinal digunakan untuk memberikan informasi nilai pada jawaban. Setiap variabel penelitian diukur dengan menggunakan instrument pengukur dalam bentuk kuesioner berskala ordinal yang memenuhi pernyataan-pernyataan tipe skala *Likert*. Menurut Sugiyono (2017:93) yang dimaksud dengan skala *Likert* adalah sebagai berikut:

“Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut dengan variabel penelitian.”

Dengan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai

titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2017:93)

Menurut Sugiyono (2017:93) jawaban setiap item instrument yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negative, yang dapat berupa kata-kata. Instrument pernyataan ini akan menghasilkan skor bagi tiap anggota sampel yang diwakili oleh setiap skor seperti instrument berikut:

- SS = Sangat Setuju di beri skor 5;
- S = Setuju di beri skor 4;
- CS = Cukup Setuju diberi skor 3;
- TS = Tidak Setuju di beri skor 2;
- STS = Sangat Tidak Setuju di beri skor 1

Instrumen yang digunakan adalah uji validitas dan uji reabilitas untuk mengukur tiap item pernyataan pada kuesioner yang di sebarakan pada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400,

3.8.1 Pengujian Kualitas Instrumen Pengukuran

Dalam penelitian ini untuk melakukan pengujian kualitas instrument pengukuran, peneliti melakukan uji validitas dan uji reliabilitas pada penelitian yang dilakukan. Adapun penjabaran masing-masing pengujian tersebut adalah sebagai berikut:

3.8.2 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Sebuah instrumen atau kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada instrumen atau kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2018:51).

Uji signifikansi dilakukan dengan cara membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel. R Tabel adalah tabel dengan model angka yang digunakan untuk menguji berbagai kemungkinan hasil validitas instrumen penelitian. Uji yang dipakai adalah uji validitas, sehingga termasuk dalam aspek penting dalam instrument penelitian

Menurut Sugiyono, (2016), untuk menguji validitas dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor butir pertanyaan dengan skor totalnya, dimana jika nilai korelasi lebih besar dari 0,30 atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dalam penelitian ini untuk melakukan uji validitas dibantu dengan menggunakan *Software* SPSS versi 26.

3.8.3 Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2018:45) reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara one shot atau pengukuran sekali saja kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha (α) (Ghozali, 2016). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,6$ (Nunnally dalam Ghozali, 2016).

Perhitungan reliabilitas formulasi Cronbach Alpha ini dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS 26. Jika dibuat dalam bentuk tabel maka akan menjadi seperti berikut:

Tabel 3.2.

Tingkat Reliabilitas

Koefisien Reliabilitas	Kriteria
> 0,9	Sangat Reliabel
0,7 – 0,9	Reliabel
0,4 – 0,7	Cukup Reliabel
0,2 – 0,4	Kurang Reliabel
< 0,2	Tidak Reliabel

Sumber: Imam Ghozali (2018)

3.8.4 Teknik Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2017: 147) Analisis Deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa maksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Pendekatan deskriptif ini digunakan untuk menjelaskan atau menggambarkan fakta yang terjadi pada variabel yang di teliti yaitu Rekrutmen, Penempatan dan Kinerja Karyawan. Untuk mengetahui gambaran dari masing-masing variabel digunakan rumus rata-rata(*mean*).

Penyajian data melalui tabel, grafik, diagram lingkaran (*pie chart*), pictogram, perhitungan modus, median, mean (pengukuran tendensi sentral), desil, persentil, perhitungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi, perhitungan prosentase. Dalam statistik deskriptif juga

dapat dilakukan mencari kuatnya hubungan antar variabel melalui analisis korelasi antar variabel, melakukan prediksi dengan analisis regresi dan membuat perbandingan dua nilai rata-rata data sampel atau populasi. Dalam pengujian ini di bantu oleh *Software SPSS versi 26*.

3.8.5 Rentang Skala

Rentang (*range*) adalah selisih antara nilai terbesar dan nilai terkecil dari suatu himpunan data. Semakin besar nilai rentang, maka semakin tinggi penyimpangan data dari nilai rata-ratanya. Rumus untuk menentukan Rentang Skala, adalah sebagai berikut:

$$\text{Rentang Skala} = \frac{n(m-1)}{m}$$

Dengan :

RS = Rentang Skala

n = Jumlah Sampel

m = Jumlah alternative jawaban setiap item

Maka perhitungan Rentang Skalanya sebagai berikut:

$$\text{Rentang Skala (RS)} = \frac{n(m-1)}{m} = \frac{66(5-1)}{5} = \frac{264}{5} = 52,8$$

Dengan perhitungan diatas, dapat diketahui bahwa rentang skala yang digunakan adalah 53. Untuk penentuan skor paling rendah dan paling tinggi yaitu sebagai berikut:

- a. Skor terendah = Bobot terendah x jumlah sampel = $1 \times 66 = 66$
- b. Skor tertinggi = Bobot tertinggi x jumlah sampel = $5 \times 66 = 330$

Berikut adalah table rentang skala yang akan digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 3.3 Rentang Skala

Rentang Skala	Rekrutmen Karyawan	Penempatan Karyawan	Kinerja Karyawan
66-119	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Baik
120-172	Tidak Baik	Tidak Baik	Tidak Baik
172-224	Cukup Baik	Cukup Baik	Cukup Baik
224-277	Baik	Baik	Baik
277-330	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik

3.8.6 Korelasi antar Variabel

Menurut Sugiyono (2017) Teknik korelasi ini digunakan untuk mencari hubungan dan membuktikan hipotesis hubungan dua variabel bila data kedua variabel berbentuk interval atau *ratio*, dan sumber data dari dua variabel atau lebih tersebut adalah sama.

Untuk mengetahui kuat atau lemahnya hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen dapat dihitung dengan koefisien korelasi. Menurut Sugiyono (2016:228) korelasi digunakan mencari hubungan dan membuktikan hipotesis hubungan dua variabel. Rumus untuk menganalisis korelasi parsial dan simultan menggunakan rumus

korelasi Product Moment Pearson. Sedangkan untuk kriteria pengujian hasil korelasi menggunakan uji dua sisi dengantaraf signifikan 0,05.

Kriteria pengujian adalah sebagai berikut :

1. Jika signifikan $< 0,05$, maka berkorelasi
2. Jika signifikan $> 0,05$, maka tidak berkorelasi

Untuk melihat keeratan hubungan antar variabel dapat dilihat dari kategori penilaian berikut :

Tabel 3.4
Interprestasi Koefisien Korelasi

Internal Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00-0,199	Tidak Baik
0,20-0,399	Kurang Baik
0,40-0,599	Cukup
0,60-0,799	Baik
0,80-1,000	Sangat Baik

Kriteria korelasi dengan $\alpha = 0,05$ bila tingkat sig $< 0,05$ maka hubungan tiap variabel dinyatakan signifikan, namun bila sig $> 0,05$ dapat dikatakan tidak signifikan.

3.8.7 Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda, yaitu metode analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antara dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel. Dimana peneliti akan menggunakan analisis ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara rekrutmen dan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan regresi linier berganda adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

α = Konstanta

b_1 = Koefisien regresi dari Rekrutmen

b_2 = Koefisien regresi dari Penempatan Karyawan

X_1 = Rekrutmen

X_2 = Penempatan Karyawan

e = Standar error (tingkat kesalahan) yaitu 0,05 (5%)

3.8.8 Standar Deviasi

Standar deviasi merupakan ukuran penyimpangan yang diperoleh dari akar kuadrat dari rata-rata jumlah kuadrat deviasi antara masing-masing nilai dengan rata-ratanya. Dalam penelitian ini, perhitungan standar deviasi dilakukan dengan menggunakan SPSS *versi 26*.

3.8.9 Pengujian Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017:159) hipotesis yakni adalah jawaban yang masih bersifat sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang mana rumusan masalah penelitian sudah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Hipotesis maka dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori.

3.8.10 Uji F (Uji Simultan)

Menurut Ghozali (2013:98), Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat. Rumusan hipotesis pada penelitian ini, yaitu: Uji F, dengan maksud menguji apakah secara simultan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat, dengan tingkat keyakinan 5% ($\alpha = 0,05$). Kriteria pengujian yaitu :

Dimana : F tabel yang didapat pada taraf signifikansi 5% adalah 3,13

$$F_{\text{tabel}} = F(k; n - k) = (2 ; 66 - 2) = F(2 ; 64) = 3,13$$

1. Jika nilai sig < 0,05, Fhitung > Ftabel maka terdapat pengaruh variabel X secara simultan terhadap variabel Y.
2. Jika nilai sig > 0,05, Fhitung < Ftabel maka tidak terdapat pengaruh variabel X secara simultan terhadap variabel Y.

3.8.11 Uji T (Uji Parsial)

Menurut Ghozali (2013:98) Uji T digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial guna menunjukkan pengaruh tiap variabel independen secara individu terhadap variabel dependen. Uji T adalah pengujian koefisien regresi masing masing variabel independen terhadap variabel dependen untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Rumusan hipotesis pada penelitian ini, yaitu: Uji t statistik dimaksudkan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat dengan asumsi bahwa variabel lain dianggap konstan, dengan tingkat keyakinan 5% ($\alpha=0,05$).

Dimana :

Ttabel yang pada taraf signifikansi 5% adalah 1.99834

$$T_{tabel} = t_{\alpha/2 ; n - k - 1}$$

$$= t(0,025 ; 66 - 2 - 1)$$

$$= (0,025) ; 63$$

$$= 1.99834$$

$T_{hitung} > T_{tabel} = H_0$ diterima $T_{hitung} < T_{tabel} = H_0$ ditolak

3.8.12 Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Siregar (2015) koefisien determinasi merupakan angka yang menyatakan atau digunakan untuk mengetahui kontribusi atau sumbangan yang di berikan oleh sebuah atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat.

Dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$Kd = R^2 \times 100\%$$

Keterangan :

Kd = Koefisien Determinasi

R² = Koefisien Korelasi

Jika nilai determinasi (*Kd*) semakin besar maka dapat dikatakan bahwa pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel independent (*X1,X2*) serta variabel dependen (*Y*) semakin besar, namun jika nilai determinasi (*R²*) semakin kecil maka dapat dikatakan bahwa pengaruh signifikan dari variabel independent (*X1,X2*) serta variabel dependen (*Y*) semakin kecil.

BAB IV

PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

A. Sejarah Perusahaan

Sejarah mencatat keberadaan Pos Indonesia begitu panjang, Kantor Pos pertama didirikan di Batavia (sekarang Jakarta) oleh Gubernur Jenderal G.W Baron van Imhoff pada tanggal 26 Agustus 1746 dengan tujuan untuk lebih menjamin keamanan surat-surat penduduk, terutama bagi mereka yang berdagang dari kantor-kantor di luar Jawa dan bagi mereka yang datang dari dan pergi ke Negeri Belanda.

Sejak itulah pelayanan pos telah lahir mengemban peran dan fungsi pelayanan kepada publik. Setelah Kantorpos Batavia didirikan, maka empat tahun kemudian didirikan Kantorpos Semarang untuk mengadakan perhubungan pos yang teratur antara kedua tempat itu dan untuk mempercepat pengirimannya. Rute perjalanan pos kala itu ialah melalui Karawang, Cirebon dan Pekalongan.

Pos Indonesia telah beberapa kali mengalami perubahan status mulai dari Jawatan PTT (Post, Telegraph dan Telephone). Badan usaha yang dipimpin oleh seorang Kepala Jawatan ini operasinya tidak bersifat komersial dan fungsinya lebih diarahkan untuk mengadakan pelayanan publik. Perkembangan terus terjadi hingga statusnya menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel).

Mengamati perkembangan zaman dimana sektor pos dan telekomunikasi berkembang sangat pesat, maka pada tahun 1965 berganti menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos dan Giro), dan pada tahun 1978 berubah menjadi Perum Pos dan Giro yang sejak ini ditegaskan sebagai badan usaha tunggal dalam menyelenggarakan dinas pos dan giropos baik untuk hubungan dalam maupun luar negeri. Selama 17 tahun berstatus Perum, maka pada Juni 1995 berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Pos Indonesia (Persero).

B. Visi, Misi, Dan Tujuan Perusahaan

- a. Visi
“Menjadi *Postal Operator*, Penyedia Jasa Kurir, Logistik dan Keuangan Paling Kompetitif.”
- b. Misi
“Bertindak Efektif Untuk Mencapai Performance Terbaik”
- c. Tujuan Perusahaan
Berperan penting sebagai aset yang berguna bagi bangsa dan negara. Senantiasa berjuang untuk memberi yang lebih baik bagi *stakeholders* utama.

C. Tugas dan Jabatan Di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400.

Berikut adalah rincian wewenang dan tugas masing-masing jabatan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400.

- a. Kepala Kantor Pos (KKP)
Kepala kantor mempunyai tugas sebagai pemimpin tertinggi dan instansi dan bertindak sebagai penanggung jawab ke dalam maupun diluar. Adapun rinciannya sebagai berikut:
 1. Mengendalikan seluruh kegiatan perusahaan dalam pengembangan perusahaan.
 2. Mengadakan pembinaan dan pelaksanaan kegiatan perusahaan
 3. Mengadakan dan memelihara administrasi perusahaan dan pengawasan.
- b. Wakil Kepala Kantor Pos (WKKP)
Wakil kepala kantor pos adalah mendampingi, mengoreksi setiap pengambilan keputusan dari KKP dan tanggung jawab atas tercapainya tujuan perusahaan. Tugas dan wewenangnya sebagai berikut :
 1. Menetapkan kewajiban perusahaan dengan menentukan rencana dan tujuan perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang.

2. Mengkoordinir dan mengawasi seluruh aktivitas yang dilaksanakan dalam perusahaan.
 3. Membuat peraturan internal pada perusahaan yang tidak bertentangan dengan kebijakan perusahaan.
 4. Memperbaiki dan menyempurnakan segi penataan agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan efektif dan efisien.
 5. Membimbing bawahan dan mendelegasikan tugas-tugas yang dapat dikerjakan oleh bawahan secara jelas.
- c. Staff kantor
- Staff kantor mempunyai tugas yaitu membantu pekerjaan para manajer operasional, kepala cabang atas kelancaran tugas atau pelayanan di bagian pelayanan.
- d. Kepala Cabang
- Kepala cabang mempunyai tugas yaitu bertugas sebagai pemimpin tertinggi dalam bertanggung jawab sepenuhnya atas apa yang terjadi di instansinya masing-masing atau di kantor cabangnya masing-masing.
- e. Manajer Pelayanan
1. Manajer Pelayanan bertanggung jawab kepada Kepala Kantor pos.
 2. Tanggung jawab utama pengelola layanan adalah melakukan dan mengendalikan layanan loket surat dan parcel, layanan keuangan (pospay, wesel pos dan layanan keuangan lainnya), kantor pos dan e-commerce serta penjualan perangko, surat, filateli dan prangko serta item pihak ketiga lainnya, operasi Mengelola dan layanan giro, dan alokasi dana untuk mencapai tujuan pendapatan, likuiditas dan kualitas perusahaan, dan kepuasan pelanggan, dan melakukan dan mengendalikan pelaksanaan pekerjaan layanan pelanggan, termasuk: menangani keluhan pelanggan, informasi pelanggan, pelanggan penyelesaian sesuai peraturan perusahaan Mengatur dan mengendalikan pelaksanaan

dan pengelolaan kegiatan penjualan surat, paket dan jasa keuangan, pelaksanaan dan pengendalian manajemen penjualan, kantor pengelola piutang pos dan account executive.

f. Manajer Proses, Transportasi dan Antaran

Manajer Proses, Transportasi dan Antaran bertanggung jawab kepada Kepala Kantor pos. Tugas pokok Manajer Proses dan Transportasi adalah:

1. Melaksanakan dan mengawasi pemrosesan penerimaan dan pengiriman kiriman pos;
2. Melaksanakan dan mengawasi penerimaan, pendistribusian, dan pengangkutan kantung kiriman pos agar mencapai standar mutu yang ditetapkan Perusahaan;
3. Melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan proses pra-antaran, antaran dan pasca-antaran kiriman pos (surat dan paket), agar mencapai standar mutu yang ditetapkan Perusahaan.

g. Manajer Pengawasan Unit Pelayanan Luar

Manajer Pengawasan Unit Pelayanan Luar bertanggung jawab kepada Kepala Kantor Pos. Tugas pokok Manajer Pengawasan Unit Pelayanan Luar adalah melaksanakan mengendalikan pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh Kantor pos Cabang, MPS/PKD, Loker Ekstensi, CPM, unit pelayanan lainnya, pengelolaan dan pengembangan Agen pos serta titik layanan lainnya untuk mencapai tertib administrasi dan pembukuan akuntansi dengan tertib dan benar sesuai dengan ketentuan Perusahaan.

h. Manajer SDM, Teknologi dan Sarana

Manajer SDM, Teknologi dan Sarana bertanggung jawab kepada Kepala Kantor pos. Manajer SDM, Teknologi dan Sarana mempunyai fungsi mengorganisasikan dan mengendalikan pelaksanaan pekerjaan Sumber Daya Manusia, Teknologi, Sarana (kendaraan, gedung, peralatan kantor, software, jaringan IT, komputer dan perangkat pendukungnya), kesekretariatan dan

kegiatan umum lainnya di UPT dalam lingkup tanggung jawabnya untuk mendukung pelaksanaan operasional berjalan dengan tertib dan benar sesuai dengan ketentuan Perusahaan.

Untuk melaksanakan fungsi, Manajer SDM, Teknologi dan Sarana mempunyai tugas dan tanggung jawab:

1. Menyusun dan melaksanakan program kerja dan anggaran bagiannya;
2. Membuat uraian tugas (job description) di bagiannya sesuai dengan kebutuhan yang berlaku sebagai pedoman kerja;
3. Memastikan dan mengendalikan pelaksanaan pekerjaan pengelolaan Sumber Daya Manusia, Teknologi dan Sarana sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan Perusahaan;
4. Mengkoordinasi dan mengatur pelaksanaan proses pekerjaan pengelolaan Sumber Daya Manusia yang meliputi antara lain : pembuatan daftar gaji karyawan dan pensiunan karyawan, rotasi karyawan, kenaikan gaji/grade, pelatihan, hukuman disiplin, penghargaan, cuti karyawan, pengisian Sistem Manajemen Kinerja Individu (SMKI) karyawan, pengisian pajak karyawan, dan lain-lain terkait dengan kepegawaian serta pengelolaan administrasi kepegawaian karyawan sesuai dengan SOP yang berlaku;
5. Melakukan pengawasan terhadap daftar hadir karyawan dan menyusun jadwal kerja dinas hari libur karyawan;
6. Mengelola penyelesaian piutang karyawan;
7. Mengatur tata kelola dan administrasi surat-menyurat dan melaksanakan kegiatan kesekretariatan dan umum lainnya untuk mendukung kegiatan operasional;
8. Melakukan pemeriksaan terhadap pelaksanaan pekerjaan terkait dengan Sumber Daya Manusia, Teknologi dan Sarana serta melakukan pencocokan naskah/dokumen pembayaran dengan pembukuan akuntansi;

i. Manajer Akuntansi

Manajer Akuntansi bertanggung jawab kepada Kepala Kantor pos. Fungsinya mengorganisasikan dan mengendalikan pelaksanaan pengelolaan akuntansi di UPT agar tercapai pembukuan akuntansi yang tertib dan benar sesuai dengan ketentuan perusahaan.

j. *Customer Service*

Customer Service adalah setiap kegiatan yang ditunjukkan untuk memberikan kepuasan melalui pelayanan yang diberikan seseorang kepada kliennya dalam menyelesaikan masalah dengan memuaskan pelayanan yang diberikan termasuk menerima keluhan atau masalah yang sedang dihadapi.

k. Kurir

Kurir di pos adalah perorangan yang bertugas mengirim pesan, paket dalam jumlah kecil hingga sedang, atau surat dari tempat yang satu ke tempat yang lain menggunakan jalur darat, laut, dan udara. Adapun tujuan utamanya adalah menjaga kepuasan masyarakat yang merupakan pengguna jasa mereka. Caranya adalah dengan memastikan bahwa surat atau barang yang dikirimkan masyarakat sampai ke tujuan.

l. O-ranger

O-ranger merupakan mitra Pos Indonesia yang bertugas untuk memasarkan produk Pos Indonesia dan melakukan layanan penjemputan barang (*pick up service*) di masing-masing area. Sementara besar tarif ditentukan oleh jarak dan satuan berat.

Tugas Utama O-Ranger antara lain:

1. Direct selling (kegiatan penjualan langsung dengan mendatangi pelanggan).
2. Pick up service (layanan antar jemput kiriman tanpa dipungut biaya).
3. *Canvassing* (kegiatan pendataan pelanggan).

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Profil Responden

Pada penelitian ini responden yang digunakan sebanyak 66 karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400. Para responden yang telah melakukan pengisian kuesioner kemudian akan diidentifikasi berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, lama bekerja. Identifikasi ini dilakukan untuk mengetahui karakteristik secara umum para responden penelitian.

4.2.1.1 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan identifikasi menurut jenis kelamin akan dilihat jumlah distribusi karyawan laki-laki dan perempuan. Hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1.

Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Wanita	33	50%
Pria	33	50%
Jumlah	66	100 %

Sumber : Hasil olah data 2022

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat dilihat jumlah sample karyawan yang bekerja di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400, adalah 33 orang berjenis kelamin wanita dan 33 orang berjenis kelamin pria dalam persentase sample 100%.

4.2.1.2 Profil Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan identifikasi menurut usia akan dilihat umur para responden. Dalam melakukan identifikasi menurut usia, dapat dibuat klasifikasi seperti pada tabel berikut ini :

Tabel 4.2.
Usia Responden

Umur	Jumlah	Persentase
18-25	10	15%
25-35	40	61%
>35 Tahun	16	24%
Jumlah	66	100%

Sumber : Hasil olah data 2022

Tabel 4.2 di atas menunjukkan bahwa lebih banyak karyawan yang bekerja di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400, 18-25 tahun yaitu sebanyak 10 responden atau 15% sedangkan rata-rata usia 25-35 sebanyak 40 responden atau 61%, dan rata-rata usia >35 Tahun sebanyak 16 responden atau 24%.

4.2.1.3 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan identifikasi menurut pendidikan akan dilihat jumlah distribusi responden menurut jenjang pendidikannya, yang hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.3.

Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Persentase
SD	0	0%
SMP/MTS	2	3%
SMA/SMK/MA	43	65%
DIPLOMA	10	15%
SARJANA	11	17%
Jumlah	66	100%

Sumber : Hasil olah data 2022

Tabel 4.3. Dapat di lihat bahwa dari 66 responden terdapat 2 responden atau 3% yang berpendidikan SMP/MTS, 43 responden atau 65% SMA/SMK/MA, 10 responden atau 15% adalah Diploma, dan 11 responden atau 17% adalah Sarjana.

4.2.1.4 Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan identifikasi menurut lama bekerja akan dilihat berapa lama para responden bekerja Dalam melakukan identifikasi menurut lama bekerja dapatdibuat klasfikasi seperti pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4.

Lama Bekerja

Kategori	Jumlah	Persentase
<1 Bulan	0	0%

Kategori	Jumlah	Persentase
1 – 6 Bulan	0	0%
7 – 12 Bulan	0	0%
>1 Tahun	66	100%
Jumlah	66	100%

Sumber : Hasil olah data 2022

Berdasarkan Tabel 4.4. Menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400, mayoritas bekerja lebih dari 1 tahun.

4.2.1.5 Pengujian Kualitas Instrumen Pengukuran

Berdasarkan hasil penelitian. yang telah dilakukan terhadap 66 responden melalui penyebaran kuesioner, yang terdiri dari 6 pertanyaan mengenai Penempatan Karyawan, 4 pertanyaan mengenai Rekrutmen, 4 pertanyaan mengenai Kinerja Karyawan. Uji kualitas memiliki dua jenis pengujian yaitu uji validitas dan reliabilitas.

4.2.2 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menentukan valid atau tidaknya suatu kuesioner. Pengujian ini dilaksanakan menggunakan pearson Correlation. Suatu model yang dikatakan valid jika nilai signifikan dibawah 0,05 atau 5%. Kriteria pengujiannya adalah jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka instrument atau item-item pernyataan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid). Menurut Sugiyono, (2016), untuk menguji validitas dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor butir pertanyaan dengan skor totalnya, dimana jika nilai korelasi lebih besar dari 0,30 atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

1. Pengujian Validitas Untuk Variabel Rekrutmen (X1)

Tabel 4.5

Pengujian Validitas Instrumen Rekrutmen (X1)

Item	Sig (2-Tailed)	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,000	0,578	0,30	Valid
2	0,000	0,609	0,30	Valid
3	0,000	0,627	0,30	Valid
4	0,000	0,509	0,30	Valid

Sumber : Hasil olah data 2022

Berdasarkan hasil tabel diatas menunjukkan bahwa semua pernyataan dari variabel Rekrutmen adalah valid. Hal ini karena semua pernyataan memiliki r hitung $>$ r tabel dan nilai signifikansinya yang lebih kecil dari 0,30. Untuk itu kuesioner yang digunakan layak untuk diolah sebagai data penelitian.

2. Pengujian Validitas Untuk Variabel Penempatan Karyawan (X2)

Tabel 4.6

Pengujian Validitas Instrumen Penempatan Karyawan (X2)

Item	Sig (2-Tailed)	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,000	0,410	0,30	Valid
2	0,000	0,572	0,30	Valid
3	0,000	0,554	0,30	Valid
4	0,000	0,647	0,30	Valid
5	0,000	0,509	0,30	Valid
6	0,000	0,457	0,30	Valid

Sumber : Hasil olah data 2022

Berdasarkan hasil tabel diatas menunjukkan bahwa semua pernyataan dari variabel independen Penempatan Karyawan adalah valid karena r hitung lebih dari nilai r tabel. Untuk itu kuesioner yang digunakan layak untuk diolah sebagai data penelitian.

3. Pengujian Validitas Untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4.7

Pengujian Validitas Instrumen Kinerja Karyawan (Y)

Item	Sig (2-Tailed)	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,000	0,641	0,30	Valid
2	0,000	0,633	0,30	Valid
3	0,000	0,608	0,30	Valid
4	0,000	0,442	0,30	Valid

Sumber : Hasil olah data 2022

Berdasarkan hasil tabel diatas menunjukkan bahwa semua pernyataan dari variabel dependen kinerja karyawan adalah valid. Hal ini karena semua pernyataan memiliki r hitung \geq r tabel dan nilai signifikansinya yang lebih kecil dari 0,30. Untuk itu kuesioner yang digunakan layak untuk diolah sebagai data penelitian.

4.2.3 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur bahwa variabel yang digunakan benar-benar bebas dari kesalahan sehingga menghasilkan hasil yang konsisten meskipun diuji berkali-kali. Hasil uji reliabilitas akan menghasilkan Cronbachs Alpha. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai Cronbachs Alpha \geq 0,60 (Ghozali, 2016). Hasil dari uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Dengan kriteria pengambilan keputusan sebagaimana dinyatakan oleh Ghozali, 2016. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $>$ 0,6 (Nunnally dalam Ghozali, 2016). Hasil dari uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Jika dibuat dalam bentuk tabel maka akan menjadi seperti berikut:

Tabel 4.8
Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Rekrutmen (X_1)	0,774	Reliable
Penempatan Karyawan (X_2)	0,772	Reliable
Kinerja Karyawan (Y)	0,776	Reliable

Sumber : Hasil olah data 2022

Berdasarkan hasil Tabel 4.8, menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen dinyatakan reliable karena memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,60 yaitu variabel Rekrutmen sebesar 0,774; variabel Penempatan Karyawan sebesar 0,772 dan variabel kinerja karyawan sebesar 0,776.

4.2.4 Analisis Deskriptif

Kuesioner untuk semua variabel memiliki rentang skala 1-5 dengan jumlah sampel 66. Rumus rentang skala sebagai berikut:

$$RS = n(m - 1) / m$$

Dengan :

RS = Rentang Skala

N = Jumlah sampel

M = Jumlah alternatif jawaban setiap item

Kuesioner untuk mengukur Rekrutmen, Penempatan Karyawan dan, Kinerja Karyawan menggunakan pethitungan serta skalanya sama pula dan didapat rentang skala sebagai berikut:

$$RS = 66(5 - 1) / 5 = 52,8 \text{ (dibulatkan 53)}$$

Dengan perhitungan diatas, dapat diketahui bahwa rentang skala yang digunakan adalah 53 untuk penentuan skor paling rendah dan paling tinggi yaitu sebagai berikut :

- a. Skor terendah = Bobot terendah x jumlah sampel = 1 x 66 = 66
- b. Skor tertinggi = Bobot tertinggi x jumlah sampel = 5 x 66 = 330

Dari hasil perhitungan diatas, dapat diketahui skor paling rendah yaitu 66 dan skor yang paling tinggi adalah 330, tabel dibawah menjelaskan kriteria yang digunakan untuk mengukur Rekrutmen, Penempatan Karyawan dan Kinerja Karyawan.

Tabel 4.9

Kriteria Pengukuran Variabel Rekrutmen

Rentang Skala	Rekrutmen
66-119	Sangat Tidak Baik
120-172	Tidak Baik
172-224	Cukup Baik
224-277	Baik
277-330	Sangat Baik

Sumber : Hasil olah data 2022

Tabel 4.10

Kriteria Pengukuran Variabel Penempatan Karyawan

Rentang Skala	Penempatan Karyawan
66-119	Sangat Tidak Baik
120-172	Tidak Baik
172-224	Cukup Baik
224-277	Baik
277-330	Sangat Baik

Sumber : Hasil olah data 2022

Tabel 4.11

Kriteria Pengukuran Variabel Kinerja Karyawan

Rentang Skala	Kinerja Karyawan
66-119	Sangat Tidak Baik
120-172	Tidak Baik
172-224	Cukup Baik
224-277	Baik
277-330	Sangat Baik

Sumber : Hasil olah data 2022

4.2.4.1 Tanggapan Responden

4.2.4.1.1 Tanggapan Responden Mengenai Rekrutmen

Pernyataan Rekrutmen terdiri dari 4 pernyataan antara lain sebagai berikut :

1. Sumber Karyawan

Tabel 4.12

Menurut saya, rekrutmen karyawan diperusahaan saya berasal dari sumber internal (keluarga dan kerabat), Dan external (agen jasa dan rekrutmen pemerintahan)

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Sangat Baik
2	0	0	0%	
3	3	9	4,5%	
4	34	136	51,5%	

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
5	29	145	44%	
TOTAL		290	100 %	

Sumber : Hasil olah data 2022

Pada bagian ini pernyataan yang diajukan kepada responden adalah “Menurut saya, rekrutmen karyawan diperusahaan saya berasal dari sumber internal (keluarga dan kerabat), Dan external (agen jasa dan rekrutmen pemerintahan)”. 3 karyawan menyatakan cukup dengan persentase 4,5%, sebanyak 34 karyawan menyatakan baik dengan persentase 51,5%, dan sebanyak 29 karyawan menyatakan baik dengan persentase 44%, dan Total skor pernyataan ini adalah 290 menunjukkan bahwa item pernyataan ini sangat baik dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2. Dasar Sumber Karyawan

Tabel 4.13

Program penarikan karyawan diperusahaan saya sudah kreatif, imaginative, dan inovatif.

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Sangat Baik
2	1	2	1,5%	
3	3	9	4,5%	
4	33	132	50%	
5	29	145	44%	
TOTAL		288	100 %	

Sumber : Hasil olah data 2022

Pada tabel 4.13, pernyataan yang diajukan kepada responden adalah “Program penarikan karyawan diperusahaan saya sudah kreatif, imaginative, dan inovatif.”. 1 karyawan menyatakan tidak cukup dengan persentase 1,5%, sebanyak 3 karyawan menyatakan cukup dengan persentase 4,5%, sebanyak 33 karyawan menyatakan baik dengan persentase 50%, dan sebanyak 29 karyawan menyatakan baik dengan persentase 44%, Total skor pernyataan ini adalah 288 menunjukkan bahwa item pernyataan ini sangat baik dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.

3. Metode Penarikan Karyawan

Tabel 4.14

Informasi lowongan dapat didapat pada media massa baik cetak atau elektronik, dengan metode ini banyak kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang kualitasnya lebih besar. Menurut saya, perusahaan masih belum maksimal dalam metode ini.

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Sangat Baik
2	0	0	0%	
3	1	3	1,5%	
4	39	156	59,1%	
5	26	130	39,4%	
TOTAL		289	100 %	

Sumber : Hasil olah data 2022

Pada bagian ini pernyataan yang diajukan kepada responden adalah “Informasi lowongan dapat didapat pada media massa baik cetak atau elektronik, dengan metode ini banyak kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang kualitasnya lebih besar. Menurut saya, perusahaan masih belum maksimal dalam metode ini. ”. 1 karyawan menyatakan cukup dengan

persentase 59,1%, dan sebanyak 26 karyawan menyatakan sangat baik dengan persentase 39,4%. Total skor pernyataan ini adalah 289 menunjukkan bahwa item pernyataan ini sangat baik dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.

4. Metode Penarikan Karyawan

Tabel 4.15

Untuk mengisi lowongan pekerjaan yang kosong perusahaan melakukan dengan cara promosi jabatan. Menurut saya perusahaan sudah melakukannya sesuai dengan pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki pelamar.

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Sangat Baik
2	0	0	0%	
3	2	6	3%	
4	35	140	53%	
5	29	145	44%	
TOTAL		291	100 %	

Sumber : Hasil olah data 2022

Pada bagian ini pernyataan yang diajukan kepada responden adalah “Untuk mengisi lowongan pekerjaan yang kosong perusahaan melakukan dengan cara promosi jabatan. Menurut saya perusahaan sudah melakukannya sesuai dengan pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki pelamar.”. 2 karyawan menyatakan cukup dengan persentase 3%, sebanyak 35 karyawan menyatakan baik dengan persentase 53%, dan sebanyak 29 karyawan menyatakan baik dengan persentase 44%, dan Total skor pernyataan ini adalah 291 menunjukkan bahwa item pernyataan ini sangat baik dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.

Tabel 4.16
Resume Skor Untuk Variabel Rekrutmen

No	Pernyataan	Skor	Kriteria
1.	Menurut saya, rekrutmen karyawan diperusahaan saya berasal dari sumber internal (keluarga dan kerabat), Dan external (agen jasa dan rekrutmen pemerintahan)	290	Sangat Baik
2.	Program penarikan karyawan diperusahaan saya sudah kreatif, imaginative, dan inovatif.	288	Sangat Baik
3.	Informasi lowongan dapat didapat pada media massa baik cetak atau elektronik, dengan metode ini banyak kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang kualitasnya lebih besar. Menurut saya, perusahaan masih belum maksimal dalam metode ini.	289	Sangat Baik
4.	Untuk mengisi lowongan pekerjaan yang kosong perusahaan melakukan dengan cara promosi jabatan. Menurut saya perusahaan sudah melakukannya sesuai dengan pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki pelamar.	291	Sangat Baik
Jumlah		1.158	
Rata-rata		289,5	
Kriteria		Sangat Baik	

Sumber : Data diolah peneliti 2022

$$\text{Rata - rata} = \text{Total Skor} : \text{Jumlah Pertanyaan} = 1.158 : 4 = 289,5$$

Berdasarkan tabel 4.16 tanggapan responden mengenai variabel rekrutmen mempunyai rata-rata sebesar 289,5 dan termasuk pada kriteria sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa responden menyetujui bahwa variabel rekrutmen yang digunakan sebagai variabel dalam penelitian di PT. Pos

Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400 termasuk kriteria sangat baik. Dengan ini maka kinerja karyawan yang diterapkan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400 sudah bagus.

4.2.4.1.2 Tanggapan Responden Mengenai Penempatan Karyawan

Pernyataan Rekrutmen terdiri dari 6 pernyataan antara lain sebagai berikut :

1. Pendidikan

Tabel 4.17

Posisi anda sesuai dengan latar belakang pendidikan anda

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Baik
2	2	4	3%	
3	11	33	16,7%	
4	43	172	65,2%	
5	10	50	15,1%	
TOTAL		259	100 %	

Sumber : Hasil olah data 2022

Pada bagian ini pernyataan yang diajukan kepada responden adalah “Posisi anda sesuai dengan latar belakang pendidikan anda”. 2 karyawan menyatakan tidak cukup dengan persentase 3%, sebanyak, 11 karyawan menyatakan cukup dengan persentase 16,7%, sebanyak, 43 karyawan menyatakan baik dengan persentase 65,2%, dan sebanyak 10 karyawan menyatakan sangat baik dengan persentase 15,1%. Total skor pernyataan ini adalah 259 menunjukkan bahwa item pernyataan ini baik dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.

2. Pendidikan

Tabel 4.18

Menurut saya perusahaan telah melihat latar belakang akademis terlebih dahulu sebelum karyawan ditempatkan

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Baik
2	3	6	4,5%	
3	8	24	12,1%	
4	43	172	65,2%	
5	12	60	18,2%	
TOTAL		262	100 %	

Sumber : Hasil olah data 2022

Pada bagian ini pernyataan yang diajukan kepada responden adalah “Menurut saya perusahaan telah melihat latar belakang akademis terlebih dahulu sebelum karyawan ditempatkan”. 3 karyawan menyatakan tidak cukup dengan persentase 4,5%, sebanyak, 8 karyawan menyatakan cukup dengan persentase 12,1%, sebanyak, 43 karyawan menyatakan baik dengan persentase 65,2%, dan sebanyak 12 karyawan menyatakan sangat baik dengan persentase 18,2%. Total skor pernyataan ini adalah 262 menunjukkan bahwa item pernyataan ini baik dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.

3. Pengetahuan

Tabel 4.19

Memiliki pengetahuan tentang pekerjaan agar bermanfaat dalam penyelesaian pekerjaan

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Baik
2	0	0	0%	
3	20	60	30,3%	
4	38	152	57,6%	
5	8	40	12,1%	
TOTAL		252	100 %	

Sumber : Hasil olah data 2022

Pada bagian ini pernyataan yang diajukan kepada responden adalah “Memiliki pengetahuan tentang pekerjaan agar bermanfaat dalam penyelesaian pekerjaan”. 20 karyawan menyatakan cukup dengan persentase 30,3%, sebanyak 38 karyawan menyatakan baik dengan persentase 57,6%, dan sebanyak 8 karyawan menyatakan sangat baik dengan persentase 12,1%, Total skor pernyataan ini adalah 252 menunjukkan bahwa item pernyataan ini baik dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.

4. Keterampilan

Tabel 4.20

Kemampuan dan keterampilan kerja sangat menentukan posisi saya didalam perusahaan

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Baik
2	0	0	0%	
3	12	36	18,2%	
4	46	184	69,7%	
5	8	40	12,1%	
TOTAL		260	100 %	

Sumber : Hasil olah data 2022

Pada bagian ini pernyataan yang diajukan kepada responden adalah “Kemampuan dan keterampilan kerja sangat menentukan posisi saya didalam perusahaan”. 12 karyawan menyatakan cukup dengan persentase 18,2%, sebanyak 46 karyawan menyatakan baik dengan persentase 69,7%, dan sebanyak 8 karyawan menyatakan sangat baik dengan persentase 12,1%. Total skor pernyataan ini adalah 260 menunjukkan bahwa item pernyataan ini baik dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.

5. Pengalaman Kerja

Tabel 4.21

Menurut saya penempatan karyawan di perusahaan sudah sesuai dengan pengalaman kerja yang dimiliki

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Baik
2	0	0	0%	
3	7	21	10,6%	
4	54	216	81,8%	
5	5	25	7,6%	
TOTAL		262	100 %	

Sumber : Hasil olah data 2022

Pada bagian ini pernyataan yang diajukan kepada responden adalah “Menurut saya penempatan karyawan di perusahaan sudah sesuai dengan pengalaman kerja yang dimiliki”. 7 karyawan menyatakan cukup dengan persentase 10,6%, sebanyak 54 karyawan menyatakan baik dengan persentase 81,8%, dan sebanyak 5 karyawan menyatakan sangat baik dengan persentase 7,6%. Total skor pernyataan ini adalah 262 menunjukkan bahwa item pernyataan ini baik dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.

6. Pengalaman Kerja

Tabel 4.22

Karyawan yang menduduki jabatan yang tinggi harus berpengalaman di bidangnya

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Baik
2	0	0	0%	
3	15	45	22,7%	
4	46	184	69,7%	
5	5	25	7,6%	
TOTAL		254	100 %	

Sumber : Hasil olah data 2022

Pada bagian ini pernyataan yang diajukan kepada responden adalah “Karyawan yang menduduki jabatan yang tinggi harus berpengalaman di bidangnya”. 15 karyawan menyatakan cukup dengan persentase 22,7%, sebanyak 46 karyawan menyatakan baik dengan persentase 69,7%, dan sebanyak 5 karyawan menyatakan sangat baik dengan persentase 7,6%. Total skor pernyataan ini adalah 254 menunjukkan bahwa item pernyataan ini baik dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.

Tabel 4.23
Resume Skor Untuk Variabel Penempatan Karyawan

No	Pernyataan	Skor	Kriteria
1.	Posisi anda sesuai dengan latar belakang pendidikan anda	259	Baik
2.	Menurut saya perusahaan telah melihat latar belakang akademis terlebih dahulu sebelum karyawan ditempatkan	262	Baik
3.	Memiliki pengetahuan tentang pekerjaan agar bermanfaat dalam penyelesaian pekerjaan	252	Baik
4.	Kemampuan dan keterampilan kerja sangat menentukan posisi saya didalam perusahaan	260	Baik
5.	Menurut saya penempatan karyawan di perusahaan sudah sesuai dengan pengalaman kerja yang dimiliki	262	Baik
6.	Karyawan yang menduduki jabatan yang tinggi harus berpengalaman di bidangnya	254	Baik
Jumlah		1.549	
Rata-rata		258,16	
Kriteria		Baik	

Sumber : Data diolah peneliti 2022

Rata – rata = Total Skor : Jumlah Pertanyaan = 1.549 : 6 = 258,16

Berdasarkan tabel 4.23 tanggapan responden mengenai variabel Penempatan Karyawan mempunyai rata-rata sebesar 258,16 dan termasuk pada kriteria baik. Hal ini menunjukkan bahwa responden menyetujui bahwa variabel penempatan karyawan yang digunakan sebagai variabel dalam penelitian di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400 termasuk kriteria sangat baik.

4.2.4.1.3 Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan

Pernyataan Rekrutmen terdiri dari 4 pernyataan antara lain sebagai berikut :

1. Kualitas

Tabel 4.24

Saya mampu memberikan kualitas kerja yang terbaik kepada perusahaan. Dan saya selalu menjaga kerapian, kebersihan dan keteraturan saat bekerja.

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Sangat Baik
2	1	2	1,5%	
3	4	12	6,1%	
4	39	156	59,1%	
5	22	110	33,3%	
TOTAL		280	100 %	

Sumber : Hasil olah data 2022

Pada bagian ini pernyataan yang diajukan kepada responden adalah “Saya mampu memberikan kualitas kerja yang terbaik kepada perusahaan. Dan saya selalu menjaga kerapian, kebersihan dan keteraturan saat bekerja.”. 1 karyawan menyatakan tidak cukup dengan persentase 1,5%, sebanyak, 4 karyawan menyatakan cukup dengan persentase 6,1%, sebanyak 39 karyawan menyatakan baik dengan persentase 59,1%, dan sebanyak 22 karyawan menyatakan sangat baik dengan persentase 33,3%. Total skor pernyataan ini adalah 280 menunjukkan bahwa item pernyataan ini sangat baik dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.

2. Kuantitas

Tabel 4.25

Penuh ketelitian dan pemahaman terhadap pekerjaan agar dapat meminimalisir tingkat kesalahan dalam bekerja dan menetapkan target dalam bekerja

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Sangat Baik
2	1	2	1,5%	
3	2	6	3%	
4	37	148	56,1%	
5	26	130	39,4%	
TOTAL		286	100 %	

Sumber : Hasil olah data 2022

Pada bagian ini pernyataan yang diajukan kepada responden adalah “Penuh ketelitian dan pemahaman terhadap pekerjaan agar dapat meminimalisir tingkat kesalahan dalam bekerja dan menetapkan target dalam bekerja”. 1 karyawan menyatakan tidak cukup dengan persentase 1,5%, sebanyak, 2 karyawan menyatakan cukup dengan persentase 3%, sebanyak, 37 karyawan menyatakan baik dengan persentase 56,1%, dan sebanyak 26 karyawan menyatakan sangat baik dengan persentase 39,4%. Total skor pernyataan ini adalah 286 menunjukkan bahwa item pernyataan ini sangat baik dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.

3. Pelaksanaan Tugas

Tabel 4.26

Semua karyawan memerlukan kerjasama yang baik dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut saya perusahaan sudah memiliki karyawan dengan jiwa kerjasama yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan.

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Sangat Baik
2	0	0	0%	
3	4	12	6,1%	
4	34	136	51,5%	
5	28	140	42,4%	
TOTAL		288	100 %	

Sumber : Hasil olah data 2022

Pada bagian ini pernyataan yang diajukan kepada responden adalah “Semua karyawan memerlukan kerjasama yang baik dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut saya perusahaan sudah memiliki karyawan dengan jiwa kerjasama yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan.”. 4 karyawan menyatakan cukup dengan persentase 6,1%, sebanyak 34 karyawan menyatakan baik dengan persentase 51,5%, dan sebanyak 28 karyawan menyatakan sangat baik dengan persentase 42,4%. Total skor pernyataan ini adalah 288 menunjukkan bahwa item pernyataan ini sangat baik dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.

4. Tanggung Jawab

Tabel 4.27

Menurut saya semua karyawan pos memiliki rasa tanggung jawab yang besar atas semua pekerjaan yang telah ditugaskan dan tidak mengulur-ngulur waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Skor (S)	Frekuensi (F)	S x F	Persentase	Kriteria
1	0	0	0%	Baik
2	0	0	0%	
3	6	18	9,1%	
4	45	180	68,2%	
5	15	75	22,7%	
TOTAL		273	100 %	

Sumber : Hasil olah data 2022

Pada bagian ini pernyataan yang diajukan kepada responden adalah “Menurut saya semua karyawan pos memiliki rasa tanggung jawab yang besar atas semua pekerjaan yang telah ditugaskan dan tidak mengulur-ngulur waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.”. 6 karyawan menyatakan cukup dengan persentase 9,1%, sebanyak 45 karyawan menyatakan baik dengan persentase 68,2%, dan sebanyak 15 karyawan menyatakan sangat baik dengan persentase 22,7%. Total skor pernyataan ini adalah 273 menunjukkan bahwa item pernyataan ini baik dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.

Tabel 4.28
Resume Skor Untuk Variabel Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Skor	Kriteria
1.	Saya mampu memberikan kualitas kerja yang terbaik kepada perusahaan. Dan saya selalu menjaga kerapian, kebersihan dan keteraturan saat bekerja.	280	Sangat Baik
2.	Penuh keterlitian dan pemahaman terhadap pekerjaan agar dapat meminimalisir tingkat kesalahan dalam bekerja dan menetapkan target dalam bekerja	286	Sangat Baik
3.	Semua karyawan memerlukan kerjasama yang baik dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut saya perusahaan sudah memiliki karyawan dengan jiwa kerjasama yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan	288	Sangat Baik
4.	Menurut saya semua karyawan pos memiliki rasa tanggung jawab yang besar atas semua pekerjaan yang telah ditugaskan dan tidak mengulur-ngulur waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.	273	Baik
Jumlah		1.127	
Rata-rata		281,75	
Kriteria		Sangat Baik	

Sumber : Data diolah peneliti 2022

Rata – rata = Total Skor : Jumlah Pertanyaan = 1.127 : 4 = 281,75

Berdasarkan tabel 4.28 tanggapan responden mengenai variabel Kinerja Karyawan mempunyai rata-rata sebesar 281,75 dan termasuk pada kriteria sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa responden menyetujui bahwa variabel kinerja karyawan yang digunakan sebagai variabel dalam penelitian di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400 termasuk kriteria sangat baik.

4.5.1 Rata-rata, Standar Deviasi dan Korelasi antar Variabel

4.5.1.1 Rata – rata dan Standar Deviasi

Tabel 4.29
Rata – rata dan Standar Deviasi
Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
Rekrutmen (X1)	66	17.5455	1.78180
Penempatan Karyawan (X2)	66	23.4697	2.42563
Kinerja Karyawan (Y)	66	17.0758	1.85895
Valid N (listwise)	66		

Sumber : Hasil olah data 2022 (SPSS Ver. 26)

Berdasarkan hasil dari tabel 4.29, rata-rata dan standar deviasi variabel Rekrutmen (X_1) memiliki rata-rata sebesar 17,54 dengan standar deviasi sebesar 1,781, variabel penempatan karyawan (X_2) memiliki rata-rata sebesar 23,46 dengan standar deviasi sebesar 2,425 dan variabel kinerja karyawan memiliki rata-rata sebesar 17,07 dengan standar deviasi sebesar 1,858. Semakin tinggi standar deviasi, maka semakin tinggi fluktuasi persepsi responden terhadap variabel tersebut. Nilai *standard deviation* merupakan suatu nilai yang digunakan dalam menentukan persebaran data pada suatu sampel dan melihat seberapa dekat data-data tersebut dengan nilai *mean* (Sekaran & Bougie, 2016).

Dengan demikian hasil pengolahan data mengenai standar deviasi disini menunjukkan bahwa variabel rekrutmen memiliki standar deviasi paling stabil, dikarenakan memiliki nilai paling rendah apabila dibandingkan dengan variabel lainnya. Sedangkan variabel penempatan karyawan dengan nilai standar deviasi paling tinggi, artinya bahwa variabel tersebut merupakan paling tidak stabil fluktuatif atau ketidakpastiannya tinggi.

4.5.1.2 Korelasi Antar Variabel

Tabel 4.30
Korelasi Antar Variabel
Correlations

		Rekrutmen (X1)	Penempatan Karyawan (X2)	Kinerja Karyawan (Y)
Rekrutmen (X1)	Pearson Correlation	1	.545**	.874**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	66	66	66
Penempata n Karyawan (X2)	Pearson Correlation	.545**	1	.449**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	66	66	66
Kinerja Karyawan (Y)	Pearson Correlation	.874**	.449**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	66	66	66

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

Sumber : Hasil olah data 2022 (SPSS Ver. 26)

Berdasarkan Pada tabel 4.30 korelasi untuk rekrutmen (X₁) terhadap kinerja karyawan sebesar 0,874 dengan tingkat signifikansi bernilai $0,000 < 0,05$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa rekrutmen mempunyai korelasi atau tingkat hubungan baik terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan tabel 4.30 diatas, korelasi untuk penempatan karyawan (X₂) terhadap kinerja karyawan sebesar 0,449 dengan tingkat signifikansi bernilai $0,000 < 0,05$, dengan demikian dapat disimpulkan

bahwa penempatan karyawan mempunyai korelasi atau tingkat hubungan cukup baik terhadap kinerja karyawan.. Perhitungan korelasi ini dengan menggunakan software SPSS versi 26.

4.5.2 Pengujian Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017:159) hipotesis yakni adalah jawaban yang masih bersifat sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang mana rumusan masalah penelitian sudah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Hipotesis maka dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

α = Konstanta

b_1 = Koefisien regresi dari Rekrutmen

b_2 = Koefisien regresi dari Penempatan Karyawan

X_1 = Rekrutmen

X_2 = Penempatan Karyawan

e = Standar error (tingkat kesalahan) yaitu 0,05 (5%)

4.5.2.1 Uji F (Uji Simultan)

Menurut Ghazali (2013:98), Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat. Dalam penelitian ini variabel rekrutmen sebagai X_1 , variabel penempatan karyawan sebagai X_2 dan kinerja karyawan sebagai Y.

Berdasarkan perhitungan menggunakan software SPSS versi 26 maka dapat diketahui dibawah ini sebagai berikut :

Tabel 4.31
Uji F (Simultan)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	172.007	2	86.003	102.980	.000 ^b
Residual	52.614	63	.835		
Total	224.621	65			

a. Dependent Variabel: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), Penempatan Karyawan (X₂), Rekrutmen (X₁)

Sumber : Hasil olah data 2022 (SPSS Ver. 26)

Berdasarkan tabel 4.31 Hasil uji koefisien signifikan simultan dapat dilihat pada tabel Nilai F hitung yang diperoleh 102,98 sedangkan nilai F tabel sebesar adalah 3,13 maka dapat diketahui nilai F hitung $102,98 > F \text{ tabel } 3,13$ dengan tingkat signifikan 0,000 karena tingkat signifikan $<$ dari 0,05. Maka model regresi ini dapat dipakai untuk variabel Kinerja Karyawan. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa variabel Rekrutmen dan Penempatan Karyawan secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif terhadap variabel Kinerja Karyawan.

4.5.2.2 Uji t (Uji Parsial)

Menurut Ghozali (2013:98) Uji T digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial guna menunjukkan pengaruh tiap variabel independen secara individu terhadap variabel dependen. Uji T adalah pengujian koefisien regresi masing masing variabel independen terhadap variabel dependen untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini variabel bebas yaitu rekrutmen (X₁) dan penempatan karyawan (X₂) dan variabel terikat Kinerja Karyawan (Y). dalam perhitungan ini, menggunakan software SPSS versi 26 .

Berdasarkan perhitungan menggunakan software SPSS versi 26 maka dapat di ketahui dibawah ini sebagai berikut :

Tabel 4.32
Uji t (Uji Parsial)
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.380	1.264		1.092	.279
	Rekrutmen (X1)	.934	.076	.896	12.316	.000
	Penempatan Karyawan (X2)	-.030	.056	-.039	-.535	.594

a. Dependent Variabel: Kinerja Karyawan

Sumber :Hasil Olah Data 2022

Persamaan regersi linier berganda yang terbentuk sebagai berikut :

$$Y = 1.380 + 0,896X_1 + (-0,039)X_2 + 1.264$$

A. Pengujian Hipotesis 1 = Rekrutmen (X_1)

$$T_{tabel} = t_{\alpha/2 ; n - k - 1}$$

$$= t(0,025 ; 66 - 2 - 1)$$

$$= (0,025) ; 63)$$

$$= 1.99834 \text{ (taraf signifikansi 5\% adalah 1.99834)}$$

Keterangan :

1. Jika nilai sig < 0,05, atau Thitung > Ttabel maka rekrutmen terdapat pengaruh terhadap kinerja karyawan
2. Jika nilai sig > 0,05 atau Thitung < Ttabel maka rekrutmen tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pada tabel 4.32 di atas menunjukkan bahwa thitung variabel rekrutmen sebesar 12.316 dan nilai Ttabel pada α 5% yakni 1.99834. Dimana taraf signifikan α 5% nilai Sig. pada sig 0,000 < 0,05 dan nilai Thitung 12.316 > Ttabel 1.99834. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama (H1) diterima yang

berarti rekrutmen berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400.

B. Pengujian Hipotesis 2 = Penempatan Karyawan (X_2)

$$T_{tabel} = t_{\alpha/2 ; n - k - 1}$$

$$= t_{(0,025 ; 66 - 2 - 1)}$$

$$= 1.99834 \text{ (taraf signifikansi 5\% adalah 1.99834)}$$

1. Jika nilai sig < 0,05, atau $T_{hitung} > T_{tabel}$ maka penempatan karyawan terdapat pengaruh terhadap kinerja karyawan
2. Jika nilai sig > 0,05 atau $T_{hitung} < T_{tabel}$ maka penempatan karyawan tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pada tabel 4.32 di atas menunjukkan taraf signifikan α 5% nilai Sig. pada sig 0,594 > 0,05 dan nilai T_{hitung} (-0,535) < T_{tabel} 1.99834. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama (H_2) ditolak yang berarti penempatan karyawan tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400.

4.5.2.3 Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil uji koefisien determinasi dengan menggunakan software SPSS versi 26 dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.33

Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.875 ^a	.766	.758	.91386

a. Predictors: (Constant), Penempatan Karyawan (X_2), Rekrutmen (X_1)

Sumber : Hasil olah data 2022 (SPSS Ver. 26)

Berdasarkan tabel 4.33 diatas dapat diperoleh koefisien determinasinya adalah sebagai berikut :

$$Kd = R^2 \times 100\%$$

$$Kd = 0,766 \times 100\%$$

$$Kd = 76,6\%$$

Berdasarkan tabel 4.33 diatas dapat diketahui bahwa nilai R square adalah sebesar 0,766 atau 76,6%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh rekrutmen dan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar 76,6%. sedangkan sisanya sebesar 23,4% dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

4.5.3 Pembahasan, Implikasi dan Keterbatasan

4.5.3.1 Pembahasan

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jawaban dari 66 responden terhadap masing-masing pernyataan pada variabel rekrutmen menghasilkan resume total skor nilai rekrutmen rata-rata sebesar 289,5. Berdasarkan pada tabel rentang skala interval angka tersebut berada pada interval 277-330, sehingga menunjukkan kriteria yang sangat baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa rekrutmen di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400 sangat baik.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jawaban dari 66 responden terhadap masing-masing pernyataan pada variabel penempatan karyawan menghasilkan resume total skor nilai penempatan karyawan rata-rata sebesar 258,16. Berdasarkan pada tabel skala interval angka tersebut berada pada interval 224-277, sehingga menunjukkan kriteria yang baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa rekrutmen di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400 baik.

3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jawaban dari 66 responden terhadap masing- masing pernyataan pada variabel kinerja karyawan menghasilkan resume total skor nilai kinerja karyawan rata-rata sebesar 281,75. Berdasarkan pada tabel skala interval angka tersebut berada pada interval 277-330, sehingga menunjukkan kriteria yang baik. baik Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa rekrutmen di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400 baik.
4. Besarnya korelasi antar variabel untuk Rekrutmen (X_1) terhadap kinerja karyawan sebesar 0,874 dengan tingkat signifikasi bernilai $0,000 < 0,05$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa rekrutmen mempunyai korelasi yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400.
5. Besanya Korelasi antar variabel untuk Penempatan Karyawan (X_2) terhadap kinerja karyawan sebesar 0,449 dengan tingkat signifikasi bernilai $0,000 < 0,05$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penempatan karyawan mempunyai korelasi atau tingkat hubungan signifikasi terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400.
6. Hasil Uji F (Uji Silmutan) dapat diketahui nilai F hitung yang diperoleh 102,98 sedangkan nilai F tabel sebesar adalah 3,13 maka dapat diketahui nilai F hitung $102,98 > F$ tabel 3,13 dengan tingkat signifikan 0,000 karena tingkat signifikan $<$ dari 0,05. Maka model regresi ini dapat dipakai untuk variabel Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Rekrutmen dan Penempatan Karyawan secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif terhadap variabel Kinerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400.

7. Hasil Uji t (Uji Parsial) thitung variabel rekrutmen sebesar 12.316 dan nilai Ttabel pada α 5% yakni 1.99834. Dimana taraf signifikan α 5% nilai Sig. pada sig 0,000 < 0,05 dan nilai Thitung 12.316 > Ttabel 1.99834. Hal ini menjelaskan secara parsial yang menyatakan rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400.
8. Hasil Uji t (Uji Parsial) t hitung variabel penempatan karyawan sebesar (-0,535) dan nilai t tabel pada α 5% yakni 1.99834. Dimana taraf signifikan α 5% nilai Sig. pada sig 0,594 > 0,05 dan nilai Thitung (-0,535) > Ttabel 1.99834. Hal ini menjelaskan secara parsial yang menyatakan bahwa penempatan karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400.
9. Diketahui kontribusi variabel bebas dalam upaya mempengaruhi variabel terikat dengan nilai koefisien determinasi (R Square) adalah 0,766 atau 76,6%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh rekrutmen dan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar 76,6%. sedangkan sisanya sebesar 23,4% dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400.

4.5.3.2 Implikasi

4.1.3.2.1 Implikasi Teoritis

- 1 Rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400, hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Dirgahayu Muhammad Arif (2018) tentang Analisis Rekrutmen dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Oase menyatakan bahwa variabel rekrutmen secara parsial memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja

karyawan pada Hotel Oase Pekanbaru. Maka hal ini memberikan indikasi bahwa rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Penempatan Karyawan memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400, hal ini sesuai dengan Rigsk R. et al., (2017) dengan judul Pengaruh Seleksi, Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk kantor cabang Manado, dalam penelitiannya menunjukkan penempatan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan.
3. Rekrutmen dan Penempatan Karyawan secara simultan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400, hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Alwi dan Edi Sugiono (2019) dengan judul Pengaruh Rekrutmen, Penempatan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Indoturbine Jakarta Pusat, dalam penelitian mengkaji variabel rekrutmen dan penempatan karyawan secara simultan positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut terjadi karena proses rekrutmen yang lengkap dan tepat itu sendiri akan membantu perusahaan untuk dapat merekrut karyawan yang sesuai dengan spesifikasi pekerjaan (job specification) yang telah ditentukan berdasarkan deskripsi jabatan (job description) yang dibuat melalui serangkaian tahapan dalam analisis jabatan (job analysis).

4.1.3.2.2 Implikasi Praktis

Penelitian ini menghasilkan implikasi kepada perusahaan untuk dapat melakukan evaluasi terhadap pengelolaan sumber daya manusia, sehingga perusahaan dapat mengetahui jika terjadi masalah agar dapat segera melakukan analisis dan mencari solusi sehingga menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas.

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi masukan bagi perusahaan untuk dapat memberikan pendekatan, perhatian, pengarahan dan pembelajaran dalam Rekrutmen dan Penempatan Karyawan yang lebih efektif dan efisien sehingga memengaruhi Kinerja Karyawan.

4.1.3.2.3 Keterbatasan

Setelah melakukan analisis data dan pengujian serta hasil penelitian terdapat beberapa hal yang menjadi keterbatasan dalam penelitian ini, yaitu :

1. Jawaban responden yang disampaikan secara langsung melalui kuesioner atau penyebaran angket belum tentu mencerminkan keadaan sebenarnya, bahkan bisa saja bersifat subjektif.
2. Waktu penelitian yang singkat, sehingga responden melakukan pengisian kuesioner dengan waktu yang sangat singkat. Hal ini dapat menyebabkan adanya respon yang kurang objektif.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.2 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai “Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400”, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Rekrutmen, Penempatan Karyawan dan Kinerja Karyawan yang di terapkan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400, termasuk dalam kriteria baik. Artinya bahwa berdasarkan persepsi responden mengenai rekrutmen, penempatan karyawan dan kinerja karyawan yang diterapkan oleh PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400 sudah baik dalam meningkatkan kinerja karyawan.
2. Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan secara (parsial) terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400.
3. Penempatan Karyawan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400.
4. Rekrutmen dan Penempatan Karyawan secara Bersama-sama (simultan) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400.

5.2 Saran

5.2.2 Saran Teoritis

Berdasarkan hasil penelitian disarankan untuk penelitian selanjutnya peneliti menyarankan agar menggunakan variabel-variabel independen lain yang dapat mempengaruhi variabel kinerja karyawan, mengingat bahwa dalam penelitian ini kontribusi variabel rekrutmen dan penempatan karyawan sebesar 76,6%. terhadap kinerja karyawan yang artinya masih terdapat 23,4% di pengaruhi oleh faktor lain di luar

penelitian ini. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dalam mengkaji pemberian rekrutmen dan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan untuk skala lebih besar dari sisi sampel maupun jenis perusahaannya.

5.2.3 Saran Praktis

1. Berdasarkan hasil penelitian menurut karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400, untuk pernyataan variabel rekrutmen yang nilai skor nya paling rendah adalah pada indikator sumber karyawan dan Metode Penarikan Karyawan. Sebaiknya perusahaan lebih memperhatikan pengambilan karyawan yang lebih bervariasi (kreatif, inovatif, dan imajinatif) agar menarik minat pelamar kerja yang memiliki kualitas terbaik.
2. Untuk variabel penempatan karyawan, perusahaan perlu memperhatikan rotasi karyawan sesuai dengan pengetahuan, pendidikan dan pengalaman kerja setiap karyawannya. Agar karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400, bisa menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan latar belakang yang dikuasai sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawannya.
3. Berdasarkan hasil penelitian menurut karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400, untuk pernyataan variabel kinerja karyawan yang nilai skor nya paling rendah adalah pada indikator tanggung jawab. Sebaiknya perusahaan memperhatikan kedisiplinan terhadap karyawannya agar target kerja yang harus dicapai bisa dipertanggung jawabkan oleh masing-masing karyawannya. Sehingga karyawan bertanggung jawab atas semua pekerjaan yang telah ditugaskan dan tidak mengulur-ulur waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- AA. Anwar Prabu Mangkunegara. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- A. Adibudin Alhalim. Rakhmat Wibowo. 2018. Teknik Rekrutmen. Jurnal Tawadhu n Vol. 2 no. 2
- Agustini , Fauzia. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan. Medan: Madenatera.
- Ahmad Hasan, Hafidzi. 2019. Jurnal Penelitian Ipteks. Vol.4 No.1
- Alex S, Nitisemito, 2010. Manajemen Personaliala Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ketiga. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Alicia A. Parera, William A. Areros, Wehelmina Rumawas. 2021. Pengaruh Penempatan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan PT. Royal Coconut. Productivity, Vol. 2 No. 5.
- Anisa Sholathiah, Retno Puji Lestari, Shanty Komalasari. 2022. Teknik Dan Metode Rekrutmen Sebagai Penentu Hasil Kinerja Karyawan. Volume 7 Nomor 2
- Arif Yusuf, Hamali. 2016. Pemahaman Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: CAPS.
- Arikunto, S. 2013. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik Bandung: PT.Rekena Cipta.
- Badriyah, M. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan 1. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Beverly M. O. Pua, Victor P. K. Lengkong, Djemly Woran. 2017. Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Air Manado. ISSN 2303-1174.
- Dede Iman Nurjaman, Neneng Yanti Andriani. 2020. Pengaruh Seleksi Pegawai Dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Mega Finance Cabang Sukabumi. Jurnal Penelitian STIE Pasim Sukabumi 132.
- Dhenny Asmarazisha, Ferry Muliadi Manalu², Fitria Ningsih¹. 2021. Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Alusteel Engineering Indonesia. Vol. 9 No. 2 (Nov. 2021)

- Donni Juni Priansa . 2014. Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis. Bandung : Alfabeta, 2014.
- Heru Saputra, Ahmad Soleh, Ida Ayu Made Er Meytha Gayatri. 2020. Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia, Rekrutmen dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Bengkulu. Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia Volume 03.
- Ipur Purwanti. 2017. Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Ciputat 15400.
- Kalsum Lussy. 2018. Pengaruh Penempatan Dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Panca Karya Ambon Bagian Transportasi Laut. Jurnal Maneksi Vol 7, No. 1
- Muhammad, Busro. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Muhammad Alwi, Edi Sugiono. 2019. Pengaruh Rekrutmen, Penempatan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indoturbine Jakarta Pusat. Jurnal Manajemen Volume 15, No. 2.
- Muhammad Arif. 2018. Analisis Rekrutmen Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel OASE. Jurnal Al-Hikmah Vol. 15 No. 1.
- Mudrikul Abror. 2020. Pengaruh Rekrutmen Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Yen's Delishjt Di Samarinda. eJournal Administrasi Bisnis, Volume 8, Nomor 2.
- Nathasia Laurenci Panaha, William A. Areros, Joula J. Rogahang. 2022. Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Bandar Udara Internasional Sam Ratulangi Manado. Productivity, Vol. 3 No. 4, 2022 e-ISSN. 2723-0112.
- Nawawi, Hadari. 2013. Administrasi Personel untuk Peningkatan Produktivitas Kerja. Jakarta: Haji Magung.
- Nurul Safika Agus, Darwin Lie, Efendy, Julyanthry. 2019. Pengaruh Rekrutmen Dan Penempatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) PematangSiantar. ISSN : 2502-4434 Vol. 5, No. 1.
- Rigska R. Muntu, Vicktor. P.K. Lengkong, Raymond Ch Kawet. 2017. Pengaruh Seleksi, Pelatihan Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.

Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Manado. Jurnal EMBA Vol.5 No.3 September 2017, Hal.4235-4244.

Sedarmayanti. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Karyawan Negeri Sipil. Bandung: Refika Aditama.

Siagian Sondang. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta, PT. Bumi Aksara.

Siregar, Syofian.2013. Metode Penelitian Kuantitatif. Jakarta: PT. Fajar Interpratama Mandiri.

Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sandi Nasrudin Wibowo. 2018. Pengaruh Rekrutmen Dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang A. Yani Bandung). Jurnal Monex Volume 7 Nomor 1

Sat Pramono, Yohanes Susanto, 2020. Pengaruh Penempatan Kerja, Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tanaman Pangan, Hortikultura dan Perkebunan Kabupaten Sarolangun. Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya Vol.18 (3).

Theresia Desi Yulianti. 2018. Pengaruh Proses Seleksi Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Makan Saung Wargi Bandung. Jurnal Manajemen Dan Bisnis (Almana) Vol. 2 No. 1.

Sumber Dari Internet:

Pengaruh Penempatan Tenaga Kerja, Pengembangan Karir Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja (Suatu Penelitian Pada Karyawan Non Manajer PT.Gramedia Asri Media Tasikmalaya).
<http://repositori.unsil.ac.id/5025/>. (akses 09-03-2022)

Meita Pragiwani, Elva Lestari, Moch. Benny Alexandri,
<http://jurnal.unpad.ac.id/responsive/article/view/32134>. 2020.

Disiplin Kerja, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Instrukturif dan Kinerja Karyawan. <http://eprints.umpo.ac.id/id/eprint/4107>.(9 Nov 2021).

Mr Mahdi Ramadhan. <http://repository.stei.ac.id/id/eprint/4308>. (06 May 2021).

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner

KUESIONER

PENGARUH REKRUTMEN DAN PENEMPATAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT POS INDONESIA (PERSERO) CABANG TANGERANG SELATAN 15400

Saya dari Mahasiswa Jurusan Manajemen di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi STAN Indonesia Mandiri yang sedang melakukan penelitian tentang “Pengaruh Rekrutmen Dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Tangerang Selatan 15400”. Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan skripsi tersebut penulis membutuhkan data-data untuk dianalisis, oleh karena itu penulis sangat berharap agar dalam pengisian kuesioner ini saudara/saudari berkenan mengisinya dengan lengkap dan benar.

Data dan informasi yang saudara/saudari berikan merupakan hal yang sangat berharga oleh karena itu untuk partisipasi dan kesediaan saudara/saudari dalam menjawab kuesioner ini sangat saya hargai. Akhir kata saya ucapkan terima kasih kepada responden yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner ini.

Hormat Saya,

TIARA FATWANTI

NIM : 382041017

I. DATA RESPONDEN

- 1.** Nama :
- 2.** Usia :
 - a. 18 – 25 Tahun
 - b. 25 – 35 Tahun
 - c. >35 Thn
- 3.** Jenis Kelamin :
 - a. Laki-laki
 - b. Perempuan
- 4.** Pendidikan :
 - a. SD
 - b. SMP/MTS
 - c. SMA/SMK/MA
 - d. Diploma
 - e. Sarjana
- 5.** Lama Bekerja :
 - a. < 1 Bln
 - b. 1 – 6 Bln
 - c. 7 – 12 Bln
 - d. > 1 Thn

II. PETUNJUK PENGISIAN

Berilah tanda centang / checklist (√) pada kolom yang anda anggap sesuai. Setiap responden hanya diperbolehkan memilih satu jawaban. Pada masing-masing pertanyaan terdapat lima alternative jawaban yang mengacu pada teknik skala likert, yaitu :

Keterangan :

- Sangat setuju (SS) : Skor 5
Setuju(S) : Skor 4
Netral (N) : Skor 3
Tidak setuju (TS) : Skor 2
Sangat tidak setuju (STS) : Skor 1

III. DAFTAR PERNYATAAN

1. KUESIONER REKRUTMEN

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
Sumber Karyawan						
1	Menurut saya, rekrutmen karyawan diperusahaan saya berasal dai sumber internal (keluarga dan kerabat), Dan external (agen jasa dan rekrutmen pemerintahan)					
Dasar Sumber Karyawan						
2	Program penarikan karyawan diperusahaan saya sudah kreatif, imaginative, dan inovatif.					
Metode Penarikan Karyawan						
3	Informasi lowongan dapat didapat pada media massa baik cetak atau elektronik,					

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
	<p>dengan metode ini banyak kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang kualitasnya lebih besar. Menurut saya, perusahaan masih belum maksimal dalam metode ini.</p>					
4	<p>Untuk mengisi lowongan pekerjaan yang kosong perusahaan melakukan dengan cara promosi jabatan. Menurut saya perusahaan sudah melakukannya sesuai dengan pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki pelamar.</p>					

2. KUESIONER PENEMPATAN KARYAWAN

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
Pendidikan						
1	Posisi anda sesuai dengan latar belakang pendidikan anda					
2	Menurut saya perusahaan telah melihat latar belakang akademis terlebih dahulu sebelum karyawan ditempatkan					
Pengetahuan						
3	Memiliki pengetahuan tentang pekerjaan agar bermanfaat dalam penyelesaian pekerjaan					
Keterampilan						
4	Kemampuan dan keterampilan kerja sangat menentukan posisi saya didalam perusahaan					
Pengalaman Kerja						
5	Menurut saya penempatan karyawan di perusahaan sudah sesuai dengan pengalaman kerja yang dimiliki					
6	Karyawan yang menduduki jabatan yang tinggi harus berpengalaman dibidangnya					

3. KUESIONER KINERJA KARYAWAN

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
Kualitas						
1	Saya mampu memberikan kualitas kerja yang terbaik kepada perusahaan. Dan saya selalu menjaga kerapian, kebersihan dan keteraturan saat bekerja.					
Kuantitas						
2	Penuh keterlitian dan pemahaman terhadap pekerjaan agar dapat meminimalisir tingkat kesalahan dalam bekerja dan menetapkan target dalam bekerja					
Pelaksanaan Tugas						
3	Semua karyawan memerlukan kerjasama yang baik dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut saya perusahaan sudah memiliki karyawan dengan jiwa kerjasama yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan.					
Tanggung Jawab						
4	Menurut saya semua karyawan pos memiliki rasa					

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
	tanggung jawab yang besar atas semua pekerjaan yang telah ditugaskan dan tidak mengulur-ngulur waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.					

Lampiran 2 : Tabel Hasil Kuesioner

1. Menurut Jenis Kelamin

No Responden	Jenis Kelamin	
	Laki-Laki	Perempuan
1	1	
2	1	
3	1	
4	1	
5	1	
6	1	
7	1	
8	1	
9	1	
10	1	
11	1	
12	1	
13	1	
14	1	
15	1	
16	1	
17	1	

No Responden	Jenis Kelamin	
	Laki-Laki	Perempuan
18	1	
19	1	
20	1	
21	1	
22	1	
23	1	
24	1	
25	1	
26	1	
27	1	
28	1	
29	1	
30	1	
31	1	
32	1	
33	1	
34		1
35		1
36		1
37		1
38		1
39		1
40		1
41		1
42		1
43		1
45		1
46		1

No Responden	Jenis Kelamin	
	Laki-Laki	Perempuan
47		1
48		1
49		1
50		1
51		1
52		1
53		1
54		1
55		1
56		1
57		1
58		1
59		1
60		1
61		1
62		1
63		1
64		1
65		1
66		1
TOTAL	33	33
%	50%	50%

2. Berdasarkan Usia

No Responden	Usia (Tahun)		
	18 - 25 Thn	25 - 35 Thn	>35 Thn
1	1		
2	1		
3	1		
4	1		
5	1		
6		1	
7		1	
8		1	
9		1	
10		1	
11		1	
12		1	
13		1	
14		1	
15		1	
16		1	
17		1	
18		1	
19		1	
20		1	
21		1	
22		1	
23		1	
24		1	
25		1	
26			1

No Responden	Usia (Tahun)		
	18 - 25 Thn	25 - 35 Thn	>35 Thn
27			1
28			1
29			1
30			1
31			1
32			1
33			1
34	1		
35	1		
36	1		
37	1		
38	1		
39		1	
40		1	
41		1	
42		1	
43		1	
45		1	
46		1	
47		1	
48		1	
49		1	
50		1	
51		1	
52		1	
53		1	
54		1	

No Responden	Usia (Tahun)		
	18 - 25 Thn	25 - 35 Thn	>35 Thn
55		1	
56		1	
57		1	
58		1	
59		1	
60			1
61			1
62			1
63			1
64			1
65			1
66			1
TOTAL	10	40	16
%	15%	61%	24%

3. Berdasarkan Pendidikan

No Responden	Pendidikan				
	SD	SMP/MT S	SMA/SMK/ MA	DIPLOM A	SARJAN A
1					1
2		1			
3		1			
4			1		
5			1		
6			1		
7			1		
8			1		
9			1		
10			1		
11			1		
12			1		
13			1		
14			1		
15			1		
16			1		
17			1		
18			1		
19			1		
20			1		
21			1		
22			1		
23			1		
24			1		
25			1		

No Responden	Pendidikan				
	SD	SMP/MT S	SMA/SMK/ MA	DIPLOM A	SARJAN A
26			1		
27			1		
28				1	
29				1	
30					1
31					1
32					1
33					1
34			1		
35			1		
36			1		
37			1		
38			1		
39			1		
40			1		
41			1		
42			1		
43			1		
45			1		
46			1		
47			1		
48			1		
49			1		
50			1		
51			1		
52			1		
53					1

No Responden	Pendidikan				
	SD	SMP/MT S	SMA/SMK/ MA	DIPLOM A	SARJAN A
54					1
55				1	
56				1	
57				1	
58				1	
59				1	
60				1	
61				1	
62				1	
63					1
64					1
65					1
66					1
TOTAL	-	2	43	10	11
%	0%	3%	65%	15%	17%

4. Berdasarkan Lama Bekerja

No Responden	Lama Bekerja			
	<1 Bulan	1 – 6 Bulan	7 – 12 Bulan	>1 Tahun
1				1
2				1
3				1
4				1
5				1
6				1
7				1
8				1
9				1
10				1
11				1
12				1
13				1
14				1
15				1
16				1
17				1
18				1
19				1
20				1
21				1
22				1
23				1
24				1
25				1
26				1

No Responden	Lama Bekerja			
	<1 Bulan	1 – 6 Bulan	7 – 12 Bulan	>1 Tahun
27				1
28				1
29				1
30				1
31				1
32				1
33				1
34				1
35				1
36				1
37				1
38				1
39				1
40				1
41				1
42				1
43				1
45				1
46				1
47				1
48				1
49				1
50				1
51				1
52				1
53				1
54				1
55				1

No Responden	Lama Bekerja			
	<1 Bulan	1 – 6 Bulan	7 – 12 Bulan	>1 Tahun
56				1
57				1
58				1
59				1
60				1
61				1
62				1
63				1
64				1
65				1
66				1
TOTAL	-	-	-	66
%	0%	0%	0%	100%

5. Rekapitulasi Data Variabel Rekrutmen (X_1)

No Responden	$X_{1.1}$	$X_{1.2}$	$X_{1.3}$	$X_{1.4}$	Total (X_1)
1	5	5	5	5	20
2	5	4	4	5	18
3	5	5	5	5	20
4	4	4	5	5	18
5	4	4	5	4	17
6	4	3	4	4	15
7	4	4	5	4	17
8	4	4	4	5	17
9	5	4	5	5	19
10	4	4	4	3	15
11	5	5	5	5	20
12	5	4	4	4	17
13	5	4	4	4	17
14	4	3	4	4	15
15	4	4	4	5	17
16	5	5	5	5	20
17	4	4	4	4	16
18	4	4	4	4	16
19	4	4	4	4	16
20	5	5	5	5	20
21	4	4	4	4	16
22	4	4	4	4	16
23	3	2	3	4	12
24	5	4	5	4	18
25	5	4	4	4	17
26	5	5	5	5	20

No Responden	X_{1.1}	X_{1.2}	X_{1.3}	X_{1.4}	Total (X₁)
27	4	5	4	5	18
28	4	4	4	5	17
29	4	4	4	4	16
30	5	5	4	4	18
31	5	4	4	4	17
32	4	5	5	5	19
33	4	4	4	4	16
34	5	5	5	5	20
35	4	4	4	4	16
36	4	5	5	5	19
37	5	5	5	5	20
38	5	5	4	5	19
39	5	5	5	5	20
40	4	5	4	4	17
41	5	4	5	5	19
42	4	4	4	4	16
43	4	4	5	4	17
45	4	4	4	4	16
46	4	5	5	5	19
47	5	5	5	4	19
48	5	5	5	5	20
49	4	4	4	4	16
50	5	5	5	5	20
51	4	5	4	4	17
52	4	4	4	4	16
53	4	3	4	4	15
54	5	5	5	5	20
55	5	5	4	5	19

No Responden	X_{1.1}	X_{1.2}	X_{1.3}	X_{1.4}	Total (X₁)
56	5	5	4	5	19
57	5	5	5	5	20
58	4	4	4	5	17
59	4	5	5	4	18
60	5	5	5	4	19
61	3	4	4	4	15
62	4	4	4	4	16
63	3	4	4	4	15
64	5	5	4	3	17
65	5	4	4	5	18
66	4	5	4	4	17

6. Rekapitulasi Data Variabel Penempatan Karyawan (X_2)

No Responden	$X_{2.1}$	$X_{2.2}$	$X_{2.3}$	$X_{2.4}$	$X_{2.5}$	$X_{2.6}$	Total (X_2)
1	4	5	5	5	5	5	29
2	3	3	4	3	4	4	21
3	2	4	4	4	4	5	23
4	2	2	4	4	4	3	19
5	4	5	3	4	4	4	24
6	3	4	4	4	4	4	23
7	4	4	4	4	4	5	25
8	4	5	4	4	4	4	25
9	4	4	3	3	3	3	20
10	3	3	3	4	3	3	19
11	4	4	4	4	4	4	24
12	3	3	4	3	4	4	21
13	4	4	3	3	3	4	21
14	3	3	3	3	3	3	18
15	4	4	3	4	4	4	23
16	4	4	4	4	4	4	24
17	4	4	3	4	3	4	22
18	3	4	3	4	4	4	22
19	3	4	4	3	4	4	22
20	4	4	4	5	5	4	26
21	5	5	3	3	3	3	22
22	4	4	3	4	3	4	22
23	4	3	3	4	3	4	21
24	5	5	5	5	4	4	28
25	4	5	3	5	4	5	26
26	4	5	5	4	5	4	27

No Responden	X _{2.1}	X _{2.2}	X _{2.3}	X _{2.4}	X _{2.5}	X _{2.6}	Total (X ₂)
27	4	4	3	4	3	4	22
28	3	2	3	3	3	4	18
29	3	2	3	3	3	3	17
30	4	4	4	4	4	4	24
31	4	4	4	3	3	4	22
32	4	4	4	4	4	4	24
33	4	3	3	4	4	4	22
34	4	4	4	4	4	4	24
35	4	3	3	3	4	4	21
36	4	4	3	4	4	4	23
37	4	4	4	4	4	4	24
38	4	4	3	4	4	4	23
39	5	4	4	4	4	4	25
40	4	3	4	4	4	4	23
41	4	5	4	4	4	4	25
42	4	4	4	4	4	4	24
43	4	5	4	4	4	4	25
45	3	4	4	4	3	4	22
46	5	4	4	4	4	4	25
47	5	4	4	4	5	4	26
48	4	4	5	5	4	5	27
49	4	4	4	4	4	4	24
50	5	4	5	5	4	4	27
51	4	4	4	4	4	4	24
52	4	4	4	4	4	4	24
53	4	4	4	3	4	3	22
54	4	4	4	4	4	4	24
55	4	4	5	4	5	4	26

No Responden	X_{2.1}	X_{2.2}	X_{2.3}	X_{2.4}	X_{2.5}	X_{2.6}	Total (X₂)
56	5	4	5	5	4	4	27
57	5	5	5	5	4	4	28
58	4	4	3	4	4	4	23
59	4	4	4	4	4	4	24
60	4	5	4	4	4	4	25
61	4	4	4	4	4	4	24
62	3	4	4	4	4	4	23
63	4	4	4	4	3	4	23
64	5	4	4	4	3	4	24
65	5	5	4	4	4	4	26
66	4	4	4	4	4	4	24

7. Rekapitulasi Data Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No Responden	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Total (Y)
1	5	5	5	5	20
2	4	4	5	4	17
3	5	5	5	5	20
4	4	5	5	5	19
5	4	5	4	4	17
6	3	4	4	3	14
7	4	5	4	4	17
8	4	4	5	4	17
9	4	5	5	5	19
10	4	4	3	4	15
11	5	5	5	5	20
12	4	4	4	4	16
13	4	4	4	4	16
14	3	4	4	4	15
15	4	4	5	4	17
16	5	5	5	5	20
17	4	4	4	4	16
18	4	4	4	4	16
19	4	4	4	4	16
20	5	5	5	5	20
21	4	4	4	4	16
22	4	4	4	4	16
23	2	2	4	4	12
24	4	5	4	5	18
25	4	5	4	4	17
26	5	5	5	5	20

No Responden	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Total (Y)
27	5	4	5	4	18
28	4	4	5	4	17
29	4	4	4	4	16
30	5	4	4	5	18
31	5	4	4	4	17
32	5	4	5	5	19
33	4	4	4	4	16
34	5	5	5	5	20
35	4	4	4	4	16
36	5	5	5	5	20
37	5	5	5	4	19
38	4	4	5	4	17
39	5	4	5	5	19
40	4	4	4	4	16
41	4	5	4	4	17
42	3	4	4	4	15
43	4	4	4	4	16
45	4	4	3	4	15
46	5	5	5	4	19
47	5	5	5	4	19
48	5	5	5	5	20
49	4	4	4	4	16
50	5	5	5	4	19
51	4	5	5	4	18
52	4	3	4	4	15
53	4	4	4	3	15
54	4	4	4	4	16
55	5	5	5	3	18

No Responden	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Total (Y)
56	4	5	5	4	18
57	5	5	5	4	19
58	3	3	3	4	13
59	5	4	3	4	16
60	5	5	4	3	17
61	4	4	4	3	15
62	4	4	4	4	16
63	4	4	4	3	15
64	4	4	4	4	16
65	4	5	5	4	18
66	4	4	4	4	16

Lampiran 3 : Uji Validitas

1. Rekrutmen (X1)

Statistics

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4
N	Valid	66	66	66	66
	Missing	0	0	0	0

Frequency Table

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	3	4.5	4.5	4.5
	Setuju	34	51.5	51.5	56.1
	Sangat Setuju	29	43.9	43.9	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.5	1.5	1.5
	Netral	3	4.5	4.5	6.1
	Setuju	33	50.0	50.0	56.1
	Sangat Setuju	29	43.9	43.9	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	39	59.1	59.1	60.6
	Sangat Setuju	26	39.4	39.4	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	3.0	3.0	3.0
	Setuju	35	53.0	53.0	56.1
	Sangat Setuju	29	43.9	43.9	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Correlations

		X1	X2	X3	X4	TOTAL
X1	Pearson Correlation	1	.515**	.469**	.401**	.773**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.000
	N	66	66	66	66	66
X2	Pearson Correlation	.515**	1	.545**	.394**	.812**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.001	.000
	N	66	66	66	66	66
X3	Pearson Correlation	.469**	.545**	1	.469**	.787**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	66	66	66	66	66
X4	Pearson Correlation	.401**	.394**	.469**	1	.721**

	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.000		.000
	N	66	66	66	66	66
TOTAL	Pearson Correlation	.773**	.812**	.787**	.721**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	66	66	66	66	66

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

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	13.1515	1.915	.578	.720
X1.2	13.1818	1.720	.609	.705
X1.3	13.1667	1.987	.627	.699
X1.4	13.1364	2.058	.509	.754

2. Penempatan Karyawan (X2)

Statistics

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6
N	Valid	66	66	66	66	66	66
	Missing	0	0	0	0	0	0

Frequency Table

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	3.0	3.0	3.0
	Netral	11	16.7	16.7	19.7
	Setuju	43	65.2	65.2	84.8
	Sangat Setuju	10	15.2	15.2	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	4.5	4.5	4.5
	Netral	8	12.1	12.1	16.7
	Setuju	43	65.2	65.2	81.8
	Sangat Setuju	12	18.2	18.2	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	20	30.3	30.3	30.3
	Setuju	38	57.6	57.6	87.9
	Sangat Setuju	8	12.1	12.1	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	12	18.2	18.2	18.2
	Setuju	46	69.7	69.7	87.9
	Sangat Setuju	8	12.1	12.1	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	15	22.7	22.7	22.7
	Setuju	46	69.7	69.7	92.4
	Sangat Setuju	5	7.6	7.6	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	7	10.6	10.6	10.6
	Setuju	54	81.8	81.8	92.4
	Sangat Setuju	5	7.6	7.6	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Correlations

		X1	X2	X3	X4	X5	X6	TOTAL
X1	Pearson Correlation	1	.524**	.261*	.366**	.141	.100	.625**
	Sig. (2-tailed)		.000	.034	.003	.259	.424	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66
X2	Pearson Correlation	.524**	1	.336**	.433**	.317**	.355**	.750**
	Sig. (2-tailed)	.000		.006	.000	.010	.003	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66

X3	Pearson Correlation	.261*	.336**	1	.499**	.558**	.321**	.721**
	Sig. (2-tailed)	.034	.006		.000	.000	.009	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66
X4	Pearson Correlation	.366**	.433**	.499**	1	.439**	.513**	.769**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000		.000	.000	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66
X5	Pearson Correlation	.141	.317**	.558**	.439**	1	.383**	.662**
	Sig. (2-tailed)	.259	.010	.000	.000		.001	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66
X6	Pearson Correlation	.100	.355**	.321**	.513**	.383**	1	.591**
	Sig. (2-tailed)	.424	.003	.009	.000	.001		.000
	N	66	66	66	66	66	66	66
TOTAL	Pearson Correlation	.625**	.750**	.721**	.769**	.662**	.591**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	66	66	66	66	66	66	66

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	19.5455	4.313	.410	.769
X2.2	19.5000	3.823	.572	.724
X2.3	19.6515	4.077	.554	.728
X2.4	19.5303	4.130	.647	.706
X2.5	19.6212	4.454	.509	.740
X2.6	19.5000	4.838	.457	.755

3. Kinerja Karyawan (Y)

Statistics

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4
N	Valid	66	66	66	66
	Missing	0	0	0	0

Frequency Table

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.5	1.5	1.5
	Netral	4	6.1	6.1	7.6
	Setuju	39	59.1	59.1	66.7
	Sangat Setuju	22	33.3	33.3	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.5	1.5	1.5
	Netral	2	3.0	3.0	4.5
	Setuju	37	56.1	56.1	60.6
	Sangat Setuju	26	39.4	39.4	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	4	6.1	6.1	6.1
	Setuju	34	51.5	51.5	57.6
	Sangat Setuju	28	42.4	42.4	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	6	9.1	9.1	9.1
	Setuju	45	68.2	68.2	77.3
	Sangat Setuju	15	22.7	22.7	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

		Correlations				
		Y1	Y2	Y3	Y4	TOTAL
Y1	Pearson Correlation	1	.617**	.494**	.388**	.820**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.000
	N	66	66	66	66	66
Y2	Pearson Correlation	.617**	1	.543**	.317**	.811**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.010	.000
	N	66	66	66	66	66
Y3	Pearson Correlation	.494**	.543**	1	.407**	.791**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.000
	N	66	66	66	66	66
Y4	Pearson Correlation	.388**	.317**	.407**	1	.665**
	Sig. (2-tailed)	.001	.010	.001		.000
	N	66	66	66	66	66
TOTAL	Pearson Correlation	.820**	.811**	.791**	.665**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	66	66	66	66	66

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

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	12.8333	1.926	.641	.689
Y2	12.7424	1.979	.633	.693
Y3	12.7121	2.054	.608	.707
Y4	12.9394	2.396	.442	.787

Lampiran 4 : Uji Reliabilitas

1. Rekrutmen (X1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	66	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	66	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.774	4

2. Penempatan Karyawan (X2)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	66	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	66	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.772	6

3. Kinerja Karyawan (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	66	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	66	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.776	4

Lampiran 5: Statistik Deskriptif, Korelasi Antar Variabel, Uji Regresi, dan Uji Determinasi.

1. Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X1	66	17.55	1.782
X2	66	23.47	2.426
Y	66	17.08	1.859
Valid N (listwise)	66		

2. Korelasi Antar Variabel

Correlations

		X1	X2	Y
X1	Pearson Correlation	1	.545**	.874**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	66	66	66
X2	Pearson Correlation	.545**	1	.449**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	66	66	66
Y	Pearson Correlation	.874**	.449**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	66	66	66

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

3. Uji Regresi Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.380	1.264		1.092	.279
	X1	.934	.076	.896	12.316	.000
	X2	-.030	.056	-.039	-.535	.594

a. Dependent Variable: Y

4. Uji Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.875 ^a	.766	.758	.914

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Lampiran 6 : Dokumentasi



Lampiran 7 : Daftar Riwayat Hidup



Skripsi ini ditulis oleh Tiara Fatwanti. Peneliti lahir di Kota Bekasi, 24 Februari 1999. Peneliti lahir dari orang tua Bapak Syamsul Irawan dan Ibu Yanti. Peneliti mengawali pendidikan di bangku Sekolah Dasar Negeri Sekolah Dasar Negeri Utama 1 Tarakan, lulus pada tahun 2011. Kemudian melanjutkan pendidikan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 30 Bandung, lulus pada tahun 2014.

Selanjutnya menempuh pendidikan di Sekolah Menengah Atas Negeri 30 Bandung, lulus pada tahun 2017. Sampai akhirnya peneliti bisa menempuh masa kuliah di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi STAN Indonesia Mandiri yang berada di Kota Bandung dengan mengambil Jurusan S1 Manajemen. Pengalaman kerja peneliti yaitu di PT. Daese Garmin Bandung sebagai *Administration Central Warehouse*.