

**PENGARUH PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT BENTOEL DISTRIBUSI
UTAMA MAKASSAR**

Diajukan Oleh :
AKBAR PERMANA PUTRA
45 12 012 095



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan
Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi
Universitas Bosowa

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS BOSOWA
MAKASSAR
2016**

HALAMAN PENGESAHAN

1. JUDUL SKRIPSI : PENGARUH PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BENTOEL DISTRIBUSI UTAMA MAKASSAR
2. NAMA MAHASISWA: AKBAR PERMANA PUTRA
3. NOMOR STAMBUK : 45 12 012 095
4. FAKULTAS : EKONOMI
5. PROGRAM STUDI : MANAJEMEN

Telah disetujui :

PEMBIMBING I



H. M Idris SE., M.Si.

PEMBIMBING II



Chahyong SE., M.Si.

Mengetahui dan Mengesahkan :

Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi pada Universitas Bosowa Makassar

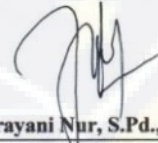
Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Bosowa



Dr. H. A. Arifuddin Mane, SE., M.Si., SH., MH.

Ketua Program Studi Manajemen



Indrayani Nur, S.Pd., SE., M.Si.

Tanggal Pengesahan :

KATA PENGANTAR

Segala puja dan puji penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, dan rahmat selalu tercurah kepada junjungan kami Muhammad SAW berkat kasih dan sayang-NYA jualah penulis dapat membuat skripsi ini dengan rangkaian penyelesaian masa study pada UNIVERSITAS BOSOWA Makassar.

Penulis sadari masih terdapat kekurangan dalam skripsi ini, sebagai manusia biasa yang tak luput dari salah dan khilaf, tapi tetap penulis berharap agar skripsi ini dapat memenuhi syarat sebagai yang tersebut diatas.

Tak lupa penulis menghanturkan banya terimah kasih kepada dosen-dosen pembina pada UNIVERSITAS BOSOWA yang telah bersusah payah membina dan mengkader penulis selama ini, yang sangat berguna untuk masa depan penulis selama ini, juga banyak terimah kasih kepada orang tua ibunda dan ayahanda yang selalu berdoa dan selalu memberi sugesti, motivasi dan dorongan sehingga dapat penulis dapat untuk menyelesaikan ilmu yang selama ini kugeluti.

Dalam kesempatan ini dengan kerendahan hati, penulis menghanturkan rasa terimah kasih yang sedalam-dalamnya dan penghargaan yang setinggi-tingginya Kepada :

1. Bapak Rektor Universitas Bosowa Makassar Prof. DR.M. Saleh Pallu, M.Eng
Selaku pimpinan Universitas Bosowa Makassar
2. Bapak Dr.H.A. Arifuddin Mane SE.,SH.,M.Si.,MH selaku Dekan Fakultas
Ekonomi Universitas Bosowa Makassar.

3. Ibu Dr. Hj. Hernimawaty A.,SE.,M.Si Selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa Makassar
4. Ibu Indrayani Nur,S.Pd.,MSi selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa Makassar.
5. Bapak H. M Idris SE.,M.Si dan Bapak Chahyono SE.,M.Si, selaku pembimbing I dan pembimbing II penulis yang telah memberikan dukungan, petunjuk dan telah memotifasi dalam pengerjaan skripsi ini.
6. Pimpinan PT Bentoel Distribusi Utama Makassar dan segenap jajarannya, terima kasih telah memberikan izin tempat untuk meneliti, meluangkan waktu dan memberikan data-data yang di butuhkan penulis sehingga skripsi ini bisa terselesaikan.
7. Teristimewa dan terima kasih yang tak terhingga untuk kedua orang tua dan keluarga besarku yang memberikan selalu motivasi dan dukungan serta doanya selama penulis menempuh pendidikan.
8. Teman-temanku Universitas Bosowa 2012 (Ulfhi, Mubas, Jumadil, Ryan, Indra, Rava, Ricky, Yusuf, Fitri Angraeni, Dahlan, Marwah, Rezky, Sry, Nanny, Irma, Thantri, Evi, Zhul, Edi, Hasni. Semoga tetap kompak dan terutama buat Rini Dwi Utamy pacar kesayangan saya yang selalu memberi semangat dan anak – anak pontiku Eril, Eghi, Jeni, Nurul, Devi dan semua yang tidak sempat saya sebutkan Terima kasih untuk semua kebersamaan semoga persahabatan kita tak lekang oleh waktu .

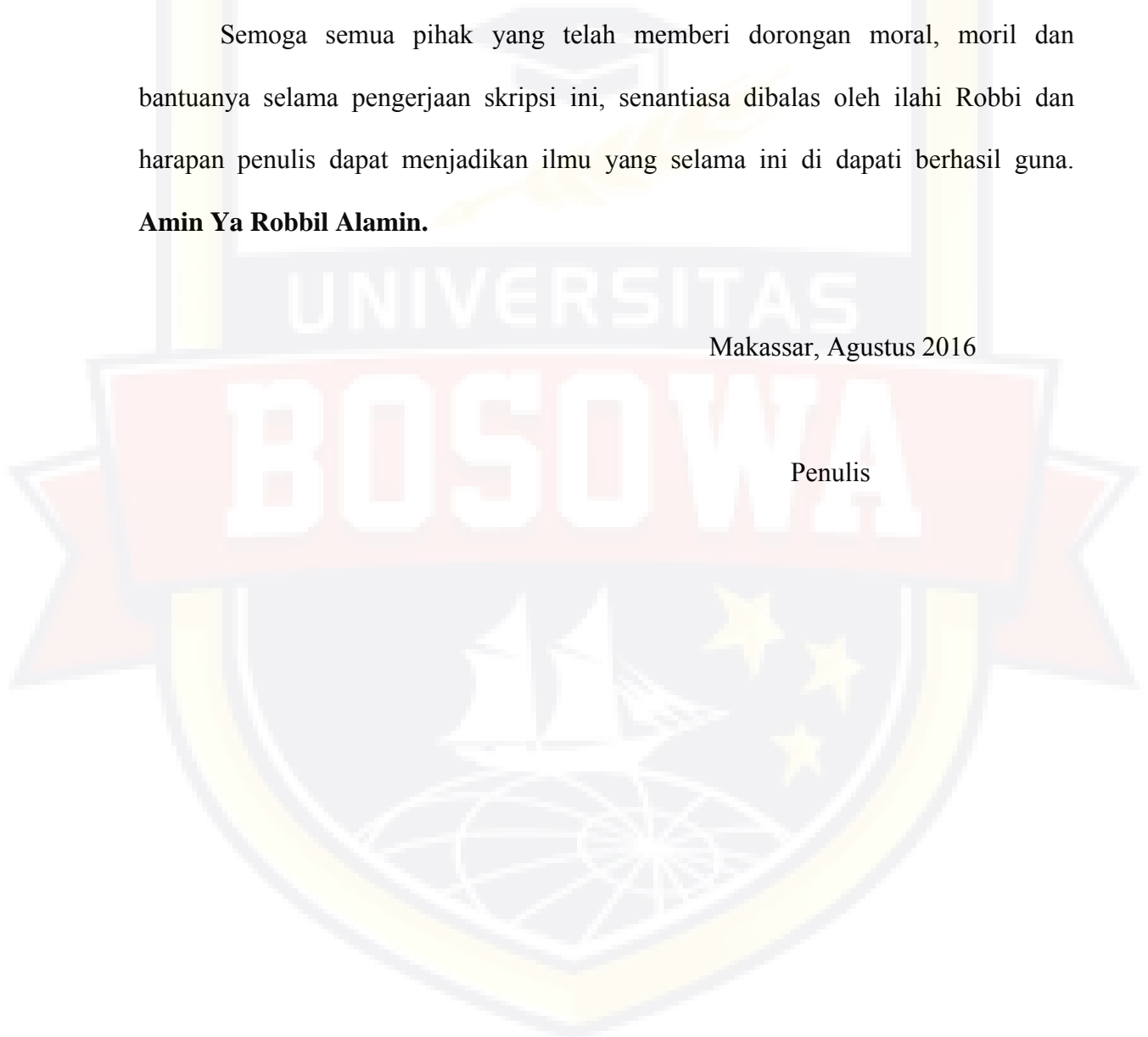
Penulis menyadari karya ini masih jauh kesempurnaan, maka penulis berharap kritik, saran beserta masuknya dari pihak- pihak lain untuk memperbaiki, membangun dan menjadikan skripsi ini agar sekiranya bisa jauh lebih baik lagi.

Semoga semua pihak yang telah memberi dorongan moral, moril dan bantuanya selama pengerjaan skripsi ini, senantiasa dibalas oleh ilahi Robbi dan harapan penulis dapat menjadikan ilmu yang selama ini di dapati berhasil guna.

Amin Ya Robbil Alamin.

Makassar, Agustus 2016

Penulis



PENGARUH PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BENTOEL DISTRIBUSI UTAMA MAKASSAR

**Oleh :
Akbar Permana Putra
Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Bosowa**

ABSTRAK

Peneliti membahas mengenai apakah kinerja karyawan ini di pengaruhi antara proses rekrutmen dan seleksi atau tidak saling berkaitan. Disamping itu apakah proses rekrutmen saling berkaitan dengan proses seleksi. Pada kesempatan ini peneliti meneliti di PT Bentoel Distribusi Utama Makassar yang alamat kantornya di Jl. Kima Raya No. 1 B Makassar. Tujuan peneliti ini sebagai berikut 1. Untuk mengetahui pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT Bentoel Distribusi Utama, 2. Untuk mengetahui manakah faktor yang berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja karyawan PT Bentoel Distribusi Utama Makassar. Untuk mengaplikasikan tujuan tersebut maka digunakan metode deskriptif dengan bantuan sistem komputerisasi (Program Komputer SPSS versi 20) dengan menggunakan rumus yaitu analisis regresi berganda, uji t dan uji F. Setelah di analisis maka PT Bentoel Distribusi Utama yang mengenai proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan ternyata menghasilkan positif atas proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan. Hasil yang saya dapat, Variabel pertama yaitu proses proses rekrutmen yang sangat berperan dalam kinerja karyawan. ada juga seleksi dan indikator-indikator lainnya yang berperan dalam kinerja karyawan.

Kata Kunci : Rekrutmen, Seleksi, Kinerja

**EFFECT OF RECRUITMENT AND SELECTION PROCESS TO EMPLOYEES
PERFORMANCE AT PT BENTOEL DISTRIBUSI UTAMA MAKASSAR**

By:

Akbar Permana Putra

**Prodi Management Faculty of Economics
University Bosowa**

ABSTRACT

This research explains whether the employees' performance is influenced by the recruitment and selection process or they are not related to each other. Beside that, is the process of recruitment related to the selection process. This research was conducted PT Bentoel Distribusi Utama Makassar, which is located at Jl. Kima Raya No. 1 B Makassar. The aims of this research are: 1. To explain the influence of recruitment and selection process toward the employees' performance in PT Bentoel Distribusi Utama, 2. To show which factors that influence the employees' performance in PT Bentoel Distribusi Utama more dominantly. In this thesis, the researcher uses the descriptive method, by using the computerization process (SPSS Computer Program 20 version) and the formula used by the researcher is doubled regression analysis, they are t and F test. After analyzing the data, the influence of recruitment and selection process toward the employees' performance in PT Bentoel Distribusi Utama is positive. From this research, the researcher found that the first variable which is the recruitment processes take a very important role toward the employees' performance. Beside that, the researcher also found that the selection process and other indicators take role toward the employees' performance.

Keywords: Recruitment, Selection, performance.

PERNYATAAN KEORISINILAN SKRIPSI

Saya, **AKBAR PERMANA PUTRA**

Nomor Stambuk : **4512 012 095**

Menyatakan bahwa Skripsi yang berjudul **“Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bentoel Distribusi Utama Makassar”**

Merupakan karya asli, seluruh ide yang ada dalam Skripsi ini, kecuali yang saya nyatakan sebagai kutipan, merupakan ide yang saya susun sendiri. Selain itu, tidak ada bagian dari Skripsi ini yang telah saya gunakan sebelumnya untuk memperoleh gelar atau sertifikat akademik.

Jika pernyataan diatas terbukti sebaliknya, maka saya bersedia menerima sanksi yang telah ditetapkan oleh Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa.

Makassar, Agustus 2016

Yang menyatakan,

Akbar Permana Putra

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
ABSTRACT	vi
PERNYATAAN KEORESINILAN SKRIPSI.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	3
1.3. Tujuan Penelitian	3
1.4. Kegunaan Penelitian.....	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Kerangka Teori	5
2.1.1. Pengertian Manajemen Dan Sumber Daya Manusia.....	5
2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.1.3. Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.1.4. Rekrutmen.	11
2.1.5. Seleksi	17
2.1.6. Kinerja Karyawan	22
2.1.7. Proses Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan	26
2.2. Kerangka Pikir	30
2.3. Hipotesis	32
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
3.1. Daerah Penelitian	33

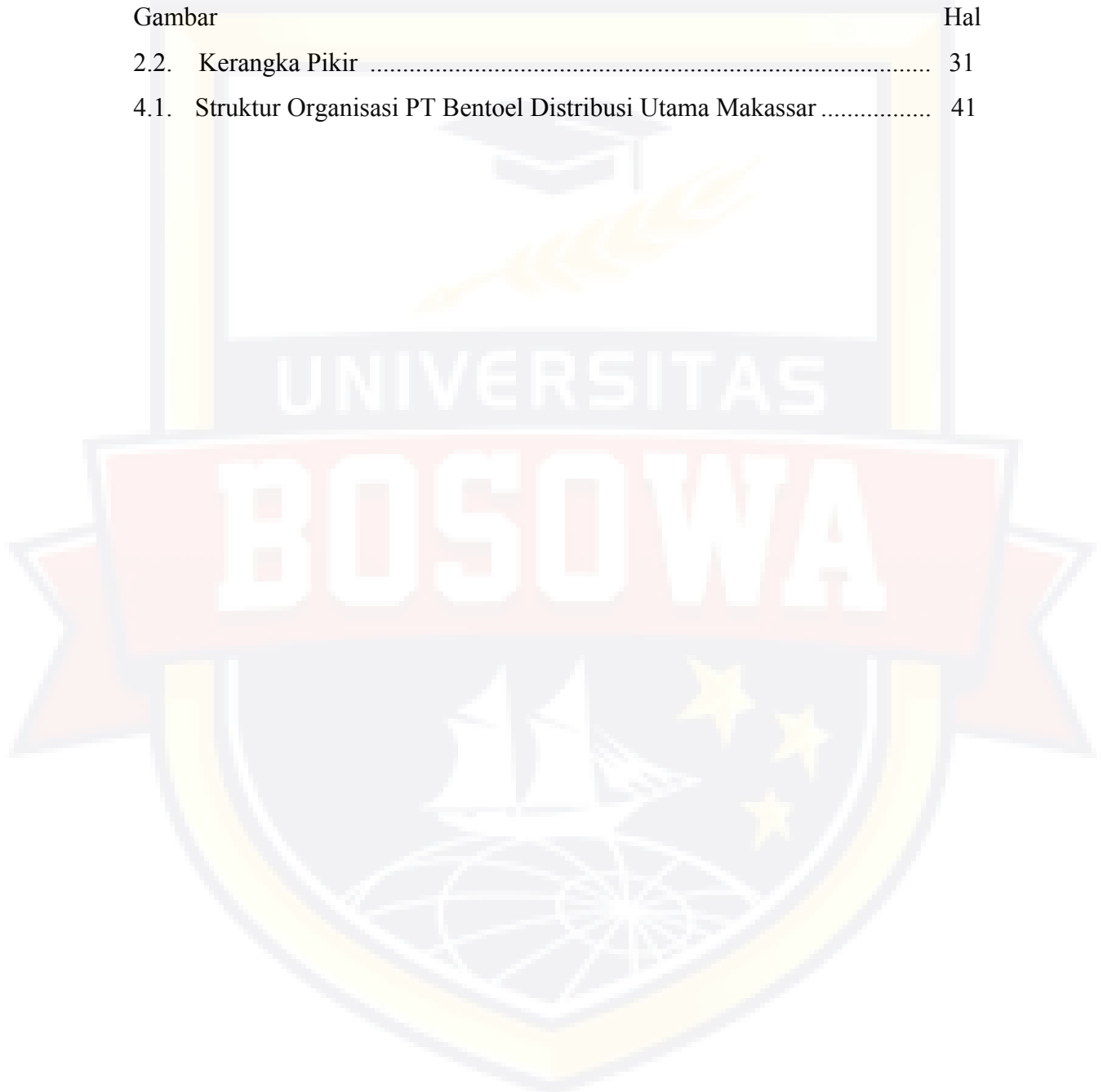
3.2. Metode Pengumpulan Data	33
3.3. Jenis dan Sumber Data	34
3.4. Metode Analisis	35
3.5. Defenisi Operasional	36
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1. Gambaran Umum Perusahaan PT Bentoel Distribusi Utama Makassar.....	39
4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan PT Bentoel Distribusi Utama Makassar	39
4.1.2. Visi Dan Misi Perusahaan PT Bentoel Distribusi Utama Makassar	40
4.1.3. Struktur Organisasi PT Bentoel Distribusi Utama Makassar	40
4.1.4. Uraian Tugas PT Bentoel Distribusi Utama Makassar	42
4.2. Deskripsi Data	50
4.2.1. Analisis Karakteristik Responden	50
4.2.2. Deskripsi Variabel Penelitian	53
4.3. Analisis Data Dan Pembahasan.....	57
4.3.1. Analisis Regresi Berganda	57
4.3.2. Analisis Determinasi (R^2).....	59
4.3.3. Uji F.....	60
4.3.4. Uji T	60
4.3.5. Pembahasan.....	61
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan.....	63
5.2. Saran.....	64
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Hal
3.1. Ringkasan Defenisi Oprasional Variabel	38
4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	51
4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	51
4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	52
4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	53
4.5. Tanggapan Responden Terhadap Rekrutmen	55
4.6. Tanggapan Responden Terhadap Seleksi	56
4.7. Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan	57
4.8. Hasil Uji Regresi Linear Sederhana	59
4.9. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)	60
4.10. Hasil Uji F	61
4.11. Hasil Uji T	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal
2.2. Kerangka Pikir	31
4.1. Struktur Organisasi PT Bentoel Distribusi Utama Makassar	41



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam menghadapi arus globalisasi, sumber daya manusia (SDM) memegang peranan yang sangat dominan dalam aktivitas atau kegiatan perusahaan. Sumber daya manusia bukan hanya sebagai alat dalam produksi tetapi memiliki peran penting dalam kegiatan produksi suatu organisasi. Kedudukan SDM saat ini bukan hanya sebagai alat produksi tetapi juga sebagai penggerak dan penentu berlangsungnya proses produksi dan segala aktivitas organisasi. SDM memiliki andil besar dalam menentukan maju atau berkembangnya suatu organisasi. Oleh karena itu, kemajuan suatu organisasi ditentukan pula bagaimana kualitas dan kapabilitas SDM di dalamnya.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan. Umumnya pimpinan perusahaan mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Perusahaan menyadari bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan modal dasar dalam proses pembangunan perusahaan bahkan nasional, oleh karena itu kualitas SDM senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Adapun aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia ini terdiri dari : perencanaan sumber daya manusia, pengadaan, pengarahan, pengembangan,

pemeliharaan, dan pemberhentian. Hal ini ditujukan agar perusahaan dapat mengelola sumber daya manusia yang baik secara efektif dan efisien.

Salah satu aktivitas dalam pengelolaan SDM adalah rekrutmen. Rekrutmen adalah suatu proses pengumpulan sejumlah pelamar yang memiliki kualifikasi yang sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan, untuk dipekerjakan di dalam perusahaan (Malthis, 2011). Adapun manfaat dari rekrutmen adalah memiliki fungsi sebagai “*the Right Man on The Right Place*”, dimana hal ini menjadi pegangan bagi para manager dalam menempatkan tenaga kerja yang ada di perusahaannya. Rekrutmen merupakan serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.

PT Bentoel Distribusi Utama merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produsen rokok terbesar keempat di Indonesia. Sumber daya manusia yang handal dan kompeten merupakan faktor pengungkit untuk keunggulan bersaing PT Bentoel Distribusi Utama sehingga pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan untuk pencapaian visi dan misi PT Bentoel Distribusi Utama Makassar.

Pengelolaan sumber daya manusia sangat diperlukan untuk efektivitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Tujuan dari hal tersebut adalah untuk memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif untuk mencapai tujuan studi tentang manajemen perusahaan bagaimana seharusnya perusahaan dapat

mengembangkan, menggunakan dan memelihara karyawan dalam kualitas dan kuantitas yang tetap.

Oleh karena itu pihak manajemen perusahaan harus mampu memahami bagaimana cara terbaik dalam mengelola karyawan yang berasal dari latar belakang, keahlian, dan kemampuan yang berbeda-beda sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan keahlian dan jenis pekerjaan yang diberikan.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“PENGARUH PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BENTOEL DISTRIBUSI UTAMA MAKASSAR ”**.

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Bentoel Distribusi Utama Makassar.
2. Variable proses rekrutmen dan seleksi manakah yang paling dominan terhadap kinerja karyawan pada PT Bentoel Distribusi Utama Makassar.

1.3. Tujuan Penelitian

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

1. Untuk mengetahui pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT Bentoel Distribusi Utama Makassar.

2. Untuk mengetahui manakah faktor yang berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja karyawan pada PT Bentoel Distribusi Utama Makassar.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat berupa :

1. Bagi perusahaan, untuk memberikan saran dan masukan yang bermanfaat mengenai sistem rekrutmen dan seleksi di perusahaan sehingga dapat mengurangi terjadinya penyimpangan dan meningkatkan kinerja karyawan.
2. Bagi peneliti, menambah ilmu dan pengetahuan serta informasi yang digunakan dalam penulisan penelitian ini.
3. Bagi penelitian lanjutan, sebagai referensi yang dapat memberikan perbandingan dalam melakukan penelitian pada bidang yang sama.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kerangka Teori

2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi : perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam mencapai tujuan perusahaan, maka pengalaman dan hasil penelitian bidang SDM dikumpulkan secara sistematis selanjutnya disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Menurut *Veithzal Rivai* (2008:1) istilah manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya memanager (mengelola) sumber daya manusia. Dengan manajemen maka pemanfaatan sumber daya yang ada dapat lebih optimal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Dalam usaha mencapai tujuan perusahaan, permasalahan yang dihadapi oleh manajemen semakin kompleks seiring dengan perkembangan teknologi di era globalisasi ini. Pada masa kini persoalan manajemen tidak hanya terdapat pada bahan mentah atau bahan baku akan tetapi juga menyangkut perilaku karyawan atau sumber daya manusia. Seperti sumber daya lainnya, sumber daya manusia merupakan masukan (input) yang diolah oleh perusahaan dan menghasilkan keluaran (output). Sumber daya manusia merupakan asset bagi perusahaan yang apabila dimanager akan

menghasilkan output kinerja bagi perusahaan yang tentunya akan menguntungkan bagi perusahaan. Sumber daya manusia yang belum mempunyai keahlian dan keterampilan yang dibutuhkan perusahaan apabila dilatih, diberikan pengalaman dan diberikan motivasi untuk berkembang maka akan menjadi asset yang sangat menguntungkan bagi perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia inilah yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Dengan kata lain manajemen sumber daya manusia adalah mengembangkan pegawai dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran individu maupun organisasi.

Bohlarander dan Snell (2010:4) menyatakan bahwa MSDM adalah Ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja.

Berikut beberapa pendapat para ahli mengenai definisi manajemen sumber daya manusia, antara lain ;

1. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2012:10)

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2. Menurut *Raymond A. Noe et.al.*, (2010:5)

Human Resources Management(HRM) mengacu pada kebijakan kebijakan ,praktik - praktik, serta sistem -sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap,

dan kinerja karyawan. Banyak perusahaan yang menyebut konsep Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai bentuk praktik - praktik tentang manusia. Strategi yang mendasari praktik tersebut perlu dipertimbangkan agar dapat memaksimalkan pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan.

3. Menurut *A.F. Stoner* dalam Nabila (2013 : 54)

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya

4. Menurut Marwansyah (2010:3)

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Hani Handoko (2011:3) Manajemen sumber daya manusia (MSDM) didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia bukan mesin – dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Kajian MSDM menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti psikologi, sosiologi

2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Wahyudi (2010:12) mengemukakan bahwa fungsi-fungsi MSDM adalah sebagai berikut :

1. Fungsi Manajerial, meliputi :

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah melaksanakan tugas dalam perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengembangan dan pemeliharaan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang telah dipersiapkan.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah memberikan dorongan untuk menciptakan kemauan kerja yang dilaksanakan secara efektif dan efisien.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah melakukan pengukuran antar kegiatan yang dilakukan dengan standar-standar yang telah ditetapkan khususnya dibidang tenaga kerja.

2. Fungsi Operasional

Fungsi operasional dalam Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan basic (dasar) pelaksanaan proses MSDM yang efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Fungsi operasional terbagi 5 (lima), secara singkat sebagai berikut :

- a. Fungsi Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai kebutuhan perusahaan. (the right man in the right place).
- b. Fungsi Pengembangan adalah proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan latihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
- c. Fungsi Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berbentuk uang atau barang kepada karyawan sebagai imbal jasa (output) yang diberikannya kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak sesuai prestasi dan tanggung jawab karyawan tersebut.
- d. Fungsi Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Dimana Pengintegrasian adalah hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua aspirasi/kepentingan yang bertolak belakang antara karyawan dan perusahaan.
- e. Fungsi Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar tercipta hubungan jangka panjang. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja)

2.1.3. Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam hubungannya dengan para manajer dan untuk melaksanakan fungsi-fungsinya, departemen sumber daya manusia memiliki peran/manfaat yang diharapkan dapat membantu para manajer untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Cherrington (1995:8) peranan departemen sumber daya manusia terdiri dari :

a. Advisory/Counseling Role

Dalam peran ini, departemen sumber daya manusia berperan sebagai konsultan internal yang bertugas mengumpulkan informasi, menentukan permasalahan, menentukan solusi atas masalah tersebut, dan memberikan bantuan serta panduan dalam memecahkan permasalahan sumber daya manusia yang dihadapi oleh perusahaan. Peran departemen sumber daya manusia ini tampak dalam tanggung jawabnya mengenai staffing, performance evaluation, program pelatihan, dan pemutusan hubungan kerja. Dalam hal ini, departemen sumber daya manusia menyediakan masukan yang membantu para manajer untuk mengambil keputusan.

b. Service Role

Dalam peran ini departemen sumber daya manusia melakukan aktivitas yang memberikan pelayanan secara langsung kepada pihak manajer. Peran ini meliputi pelatihan orientasi, melakukan pencatatan, dan melaporkan pekerjaan merupakan contoh peranan ini.

c. Control Role

d. Dalam melaksanakan peran ini, departemen sumber daya manusia bertugas untuk mengendalikan fungsi manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan. Departemen sumber daya manusia mengeluarkan kebijakan dan mengendalikan sumber daya manusia melalui kebijakan tersebut, sehingga departemen sumber daya manusia berperan sebagai wakil pihak top management perusahaan. Dengan adanya berbagai peraturan, peran ini semakin penting dalam mengatur masalah keselamatan kerja, kesempatan kerja yang sama, hubungan tenaga kerja, dan kompensasi.

2.1.4. Rekrutmen

2.1.4.1. Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen merupakan suatu keputusan perencanaan manajemen sumber daya manusia mengenai jumlah karyawan yang dibutuhkan, kapan diperlukan, serta kriteria apa saja yang diperlukan dalam suatu organisasi.

Rekrutmen pada dasarnya merupakan usaha untuk mengisi jabatan atau pekerjaan yang kosong di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan, untuk itu terdapat dua sumber sumber tenaga kerja yakni sumber dari luar (*eksternal*) organisasi atau dari dalam (*internal*) organisasi.

Perekrutan adalah proses menarik orang-orang pada waktu yang tepat, dalam jumlah yang cukup, dan dengan persyaratan yang layak, untuk mengisi lowongan dalam organisasi (Mondy, 2008 : 4)

Serangkaian kegiatan mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan, yang diperlukan untuk menepi kekurangan

yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. (Rachmawati, 2008 : 18).

Sedangkan menurut Robert L. Mathis (2011 : 102) Rekrutmen adalah proses menghasilkan suatu kelompok pelamar yang memenuhi syarat untuk pekerjaan. Rekrutmen merupakan masalah yang penting bagi perusahaan dalam hal pengadaan tenaga kerja. Jika suatu rekrutmen berhasil dengan kata lain banyak pelamar yang memasukkan lamarannya, maka peluang perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang terbaik akan menjadi semakin terbuka lebar, karena perusahaan akan memiliki banyak pilihan yang terbaik dari para pelamar yang ada.

1. Sikap Dalam Rekrutmen

Nawawi (2008 : 84) mengemukakan terdapat 4 (empat) sikap yang berbeda di lingkungan organisasi/perusahaan dalam melakukan rekrutmen.

Keempat sikap tersebut adalah :

- a) Sikap pasif tanpa diskriminasi, sikap ini merupakan sikap para eksekutif di lingkungan organisasi/perusahaan untuk meniadakan perbedaan dan memberlakukan secara sama dalam mengangkat, menggaji dan memberikan promosi bagi para calon dan para pekerja.
- b) Rekrutmen berdasarkan perbedaan, rekrutmen ini dilakukan secara aktif untuk mengelompokkan para pelamar, dengan hanya menerima kelompok tertentu.
- c) Rekrutmen berdasarkan prioritas, rekrutmen ini dilakukan dengan mendahulukan atau memprioritaskan kelompok tertentu.
- d) Rekrutmen dengan penjataan, rekrutmen ini dilakukan dengan menetapkan jatah untuk kelompok tertentu.

Berdasarkan keempat sikap tersebut, maka keputusan dalam rekrutmen dan pengaturan staf sebaiknya dilakukan berdasarkan kasus masing-masing. Dengan demikian ras dan jenis kelamin yang seringkali menjadi masalah, dapat dijadikan salah satu faktor saja dalam pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak calon pelamar. Keputusan harus berdasarkan pada kombinasi semua faktor yang ada, dengan harus mengutamakan hasil skor (nilai) tes sebagai usaha dalam memprediksi kemampuan calon sebelum diterima.

2. Proses Rekrutmen

Menurut Handoko (2011 : 19), proses rekrutmen (penarikan) secara ringkas dapat dijelaskan pada gambar berikut :

Proses rekrutmen saat ini memiliki beberapa istilah populer diantaranya *Job Analysis, Job Description, Job Specification, Job Evaluation,* dan *Job Classification*.

Uraianya adalah sebagai berikut :

a) *Job Analysis* (Analisis Jabatan)

Analisis jabatan merupakan prosedur untuk menentukan tanggung jawab dan persyaratan, ketrampilan dari sebuah pekerjaan dan jenis orang yang akan dipekerjakan.

b) *Job Description* (Uraian Jabatan)

Menurut Yoder (dalam Moekijat, 2010 : 39) mengatakan bahwa uraian jabatan adalah mengihktisarkan fakta-fakta yang diberikan oleh analisis jabatan dalam susunan yang sistematis. Uraian jabatan merupakan garis-garis besar yang ditulis dan dimaksudkan untuk memberikan keterangan tentang fakta-fakta yang penting

dari jabatan yang diperlukan.

c) *Job Specification* (Persyaratan Jabatan)

Persyaratan pekerjaan adalah catatan mengenai syarat-syarat orang yang minimum harus dimiliki untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik (Moekijat :2010 : 40)

d) *Job Evaluation* (Penilaian Jabatan)

Menurut Moekijat (2010 : 40) penilaian jabatan adalah kegiatan yang dilakukan guna membandingkan nilai dari suatu jabatan dengan nilai dari jabatan dengan jabatan lainnya.

e) *Job Classification* (Penggolongan jabatan)

Penggolongan jabatan adalah pengelompokan jabatan-jabatan yang memiliki nilai yang sama (Moekijat, 2010 : 41).

3. Penentuan Dasar Rekrutmen

Menurut Hasibuan (2008 : 131), dasar penarikan calon karyawan harus ditetapkan lebih dahulu supaya para pelamar yang akan memasukkan lamarannya sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang diminatinya. Dasar penarikan harus berpedoman pada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut. *Job Specification* harus diuraikan secara terperinci dan jelas agar para pelamar mengetahui kualifikasi yang dituntut oleh lowongan kerja tersebut. Jika spesifikasi pekerjaan dijadikan dasar dan pedoman penarikan, maka karyawan yang diterima akan sesuai dengan uraian pekerjaan dari jabatan yang diperlukan oleh perusahaan.

4. Penentuan Sumber-Sumber Rekrutmen

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

A. Sumber Internal

Sumber internal menurut Hasibuan (2008 : 17) adalah karyawan yang akan mengisi lowongan kerja yang diambil dari dalam perusahaan tersebut. Hal ini dapat dilakukan dengan cara melakukan mutasi atau memindahkan karyawan yang memenuhi spesifikasi jabatan atau pekerjaan tersebut. Pemindahan karyawan bersifat vertical (promosi atau demosi) maupun bersifat horizontal. Jika masih ada karyawan yang dapat memenuhi spesifikasi pekerjaan, sebaiknya perusahaan mengambil dari dalam perusahaan khususnya untuk jabatan manajerial. Hal ini sangat penting untuk memberikan kesempatan promosi bagi karyawan yang ada. Adapun kebaikan dari sumber internal yaitu :

- 1) Tidak terlalu mahal
- 2) Dapat memelihara loyalitas dan mendorong motivasi karyawan yang ada.
- 3) Karyawan telah terbiasa dengan suasana dan budaya perusahaan.

Sedangkan kelemahan dari sumber internal yaitu :

- 1) Pembatasan terhadap bakat-bakat.
- 2) Mengurangi peluang
- 3) Dapat meningkatkan perasaan puas diri.

Adapun sumber-sumber internal antara lain melalui :

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

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

2) Perbantuan pekerja (*Departing Employees*)

Rekrutmen ini dapat dilakukan melalui perbantuan pekerja untuk suatu jabatan dari unit kerja lain.

B. Sumber Eksternal

Menurut Hasibuan (2008 : 25), sumber eksternal adalah karyawan yang akan mengisi jabatan yang lowong yang dilakukan perusahaan dari sumber-sumber yang berasal dari luar perusahaan. Sumber-sumber eksternal berasal dari :

- a. Kantor penempatan tenaga kerja
- b. Lembaga-lembaga pendidikan
- c. Referensi karyawan atau rekan
- d. Serikat-serikat buruh
- e. Pencangkakan dari perusahaan lain
- f. Nepotisme atau *leasing*
- g. Pasar tenaga kerja dengan memasang iklan pada media massa.
- h. Sumber-sumber lainnya.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Proses rekrutmen pegawai merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan yang mencakup

identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja.

2.1.5. Seleksi

2.1.5.1. Pengertian Seleksi

Seleksi merupakan bagian materi dari operasional manajemen sumber daya manusia yaitu pengadaan (*procurement*). Sedangkan pengadaan itu sendiri terdiri dari : perencanaan, perekrutan, seleksi, penempatan, dan produksi. Proses seleksi merupakan tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Proses tersebut dimulai ketika pelamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. Proses seleksi merupakan pengambilan keputusan abgi calon pelamar untuk diterima atau tidak.

Menurut Sedarmayanti (2010:113), menyatakan bahwa seleksi adalah kegiatan menentukan dan memilih tenaga kerja yang memiliki kriteria yang telah ditetapkan.

Menurut Sondang P. Siagan (2009:132), seleksi adalah tahap yang menentukan diterima tidaknya seseorang dan kemudian diangkat pada posisi tertentu sesuai bidang keahliannya.

Ada tiga hal yang menyebabkan seleksi menjadi hal yang penting, yaitu

- a. Kinerja para manajer senantiasa tergantung pada sebagai kinerja bawahannya.
- b. Seleksi yang efektif penting karena biaya perekrutan yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam pengangkatan pegawai tidak sedikit.

c. Seleksi yang baik itu penting karena implikasi hukum dari pelaksanaannya secara serampangan.

1. Kriteria dan Teknik Seleksi

Perusahaan tentu akan mengharapkan para pelamar yang datang memiliki prestasi yang memuaskan dalam pekerjaannya. Kriteria seleksi menurut Simamora (2004) pada umumnya dapat dirangkum dalam beberapa kategori yaitu :

- a) Pendidikan
- b) Pengalaman kerja
- c) Kondisi fisik
- d) Kepribadian

Sebelum perusahaan memutuskan karakteristik yang akan di seleksi, maka perusahaan sebaiknya memiliki kriteria sukses yang telah ditetapkan sebelumnya untuk menentukan cara untuk memprediksi pelamar mana yang mencapai tingkat yang diharapkan.

Adapun beberapa teknik seleksi antara lain :

1. Interview
2. Tes psikologi
3. Tes mengenai hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan
4. Pusat pelatihan
5. Biodata
6. Referensi
7. Grafologi (ilmu yang berkenaan dengan tulisan tangan)

Sedangkan langkah-langkah dalam seleksi yaitu :

- a) Seleksi surat-surat lamaran
- b) Pengisian blanko lamaran
- c) Pemeriksaan referensi
- d) Wawancara pendahuluan
- e) Tes penerimaan
- f) Tes psikologi
- g) Tes kesehatan
- h) Wawancara akhir atasan langsung
- i) Memutuskan diterima atau ditolak

2. Prinsip Proses Seleksi

Proses pengambilan keputusan pengangkatan yang baik akan sangat tergantung pada dua prinsip dasar proses seleksi, yaitu :

- a. Perilaku dimasa lalu yang merupakan *predictor* terbaik atas perilaku di masa yang akan datang.
- b. Perusahaan harus menghimpun data yang handal sebanyak mungkin yang dapat dimanfaatkan untuk menyeleksi pelamar yang terbaik.

3. Dasar Seleksi

Dasar seleksi merupakan penerimaan pegawai baru yang hendaknya berpedoman pada dasar tertentu yang telah digariskan secara internal maupun eksternal oleh perusahaan. Menurut Hasibuan (2008: 47) dasar-dasar tersebut antara lain :

- a) Kebijakan perburuhan atau tenaga kerja oleh pemerintah
- b) Jabatan
- c) Ekonomi rasional
- d) Etika sosial

4. Penetapan Jumlah Pegawai

Hasibuan (2008) berpendapat bahwa penetapan jumlah pegawai yang baik harus diperhitungkan dengan cermat agar karyawan yang diterima tepat dan sesuai dengan volume pekerjaan. Untuk menentukan jumlah pegawai tersebut, dapat dilakukan dengan metode ilmiah dan metode non ilmiah.

- a) Metode ilmiah

Jumlah karyawan yang akan diterima benar-benar melalui perhitungan analisis beban kerja standar serta prestasi kerja.

- b) Metode non ilmiah

Jumlah karyawan yang akan diterima hanya didasarkan atas perkiraan saja bukan dari standar volume kerja dan beban kerja.

5. Cara Seleksi

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

A. Non ilmiah

Non ilmiah Yaitu seleksi yang dilaksanakan tidak didasarkan atas kriteria standar, atau spesifikasi kebutuhan nyata suatu pekerjaan atau jabatan. Akan tetapi hanya didasarkan pada perkiraan dan pengalaman saja. Seleksi dalam hal ini dilakukan tidak

berpedoman pada uraian spesifikasi pekerjaan dari jabatan yang akan diisi.

B. Ilmiah

Metode ilmiah merupakan metode seleksi yang didasarkan pada spesifikasi pekerjaan dan kebutuhan nyata yang akan diisi, serta berpedoman pada kriteria dan standar-standar tertentu.

6. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Proses Seleksi

Simamora (2004 : 34) menjelaskan proses seleksi dibuat dan disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan kepegawaian suatu perusahaan atau organisasi. Ketelitian dari proses seleksi bergantung pada beberapa faktor, yaitu :

- a. Konsekuensi seleksi yang salah diperhitungkan
- b. Yang mampu mempengaruhi proses seleksi adalah kebijakan perusahaan dan sikap dari manajemen
- c. Waktu yang tersedia untuk mengambil keputusan seleksi yang cukup lama
- d. Pendekatan seleksi yang berbeda umumnya digunakan untuk mengisi posisi-posisi di jenjang yang berbeda di dalam perusahaan
- e. Sektor ekonomi dimana individu akan dipilih baik swasta, pemerintah atau nirlaba juga dapat mempengaruhi proses seleksi.

7. Kendala-Kendala Seleksi

Pelaksanaan seleksi selalu memiliki kendala walaupun telah direncanakan secara cermat. Hal ini terjadi karena yang akan diseleksi adalah manusia yang memiliki

pikiran, dinamika, dan harga diri. Kendala-kendala tersebut antara lain :

- a. Tolak ukur
- b. Penyeleksi
- c. Pelamar

8. Tujuan Seleksi

Seleksi merupakan fungsi yang penting karena berbagai macam keahlian yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya diperoleh dari proses seleksi. Proses seleksi akan melibatkan proses menduga yang terbaik (*best-guest*) dari pelamar yang ada. Seleksi penerimaan pegawai baru bertujuan untuk mendapatkan hal-hal berikut :

1. Karyawan yang memiliki potensi
2. Karyawan yang disiplin dan jujur
3. Karyawan yang sesuai dengan tugas dan keahlian yang diperlukan
4. Karyawan yang terampil
5. Karyawan yang kreatif dan dinamis
6. Karyawan yang loyal
7. Mengurangi *turnover* karyawan
8. Karyawan yang sesuai dengan budaya organisasi
9. Karyawan yang dapat bekerja sama di dalam perusahaan
10. Karyawan yang mudah dikembangkan di masa yang akan datang

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwan proses seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai

dilaksanakan, yang berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan.

2.1.6. Kinerja Karyawan

2.1.6.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Pada dasarnya kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Kinerja seseorang bergantung pada kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh.

Menurut Handoko (2011: 135) kinerja adalah ukuran terakhir keberhasilan seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Bernardin dan Russel (dalam Ruky, 2011 : 241) memberikan pengertian atau kinerja sebagai berikut : *“performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period.* Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsifungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu.. Ada enam dimensi dalam menilai kinerja karyawan, yaitu :

1. Kualitas (*Quality*)

Merupakan hasil kerja keras dari para karyawan yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan sebelumnya. Jika hasil yang dicapai oleh karyawan tersebut tinggi maka kinerja dari karyawan tersebut dianggap baik oleh pihak perusahaan atau sesuai dengan tujuannya. Ini berarti merupakan suatu tingkatan

yang menunjukkan proses pekerjaan atau hasil yang dicapai atas suatu pekerjaan mendekati adanya kesempurnaan.

2. Kuantitas (*Quantity*)

Merupakan hasil kerja keras dari karyawan yang bisa mencapai skala maksimal yang telah ditentukan oleh pihak perusahaan. Dengan hasil yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut maka kinerja dari para karyawan sudah baik. Jika *Quantity* merupakan jumlah yang diproduksi yang dinyatakan dalam nilai mata uang, jumlah unit produk atau jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu (*Timeliness*)

Karyawan dapat bekerja sesuai dengan standar waktu kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan bekerja yang sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan maka kinerja dari karyawan tersebut sudah baik.

Dengan *timeliness* yang merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan bahwa suatu pekerjaan dapat terselesaikan lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan maka kinerja karyawan tersebut sudah baik.

4. Keefektifan Biaya (*Cost Effectiveness*)

Merupakan penggunaan sumber daya dari karyawan yang digunakan secara optimal dan efisien. Dengan penggunaan sumber daya yang efisien dan efektif maka akan bisa mempengaruhi keefektifan biaya yang dikeluarkan oleh pihak perusahaan dan menghasilkan keuntungan yang maksimum.

Dengan *Cost effectiveness* yang menunjukkan bahwa suatu tingkatan yang paling maksimal dari penggunaan sumber daya yang dimiliki badan usaha untuk

mendapatkan keuntungan yang maksimum.

5. Perlu Pengawasan (*Need for Supervision*)

Merupakan kemampuan karyawan dalam bekerja dengan baik, dengan atau tanpa ada pengawasan dari pihak perusahaan. Dengan atau tanpa ada pengawasan dari pihak perusahaan, para karyawan dapat bekerja dengan baik sehingga kinerja dari karyawan akan mengalami peningkatan.

Dengan *Need for supervision* yang merupakan tingkatan dari seorang karyawan dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa harus meminta bimbingan atau campur tangan penyelia maka akan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan itu sendiri.

6. Hubungan Rekan Sekerja (*Interpersonal Impact*)

Dengan adanya karyawan yang mempunyai rasa harga diri yang tinggi terhadap pekerjaannya maka karyawan berusaha untuk mencapai hasil terbaik dalam pekerjaan tersebut. Oleh karena itu dengan rasa harga diri yang tinggi terhadap pekerjaannya diharapkan para karyawan dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja.

Dengan *Interpersonal impact* yang merupakan suatu tingkatan keadaan dari karyawan dapat menciptakan suasana nyaman dalam bekerja, percaya diri, serta kerjasama antar rekan sekerja sehingga akan tercipta peningkatan kinerja.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan karyawan dalam mencapai kerja yang dapat dipertanggung jawabkan. Kinerja sangat penting untuk mencapai tujuan dan akan mendorong seseorang untuk lebih baik lagi

dalam pencapaian tujuan. Untuk mengukur tingkat kinerja karyawan biasanya menggunakan *performance system* yang dikembangkan melalui pengamatan yang dilakukan oleh atasan dari masing-masing unit kerja dengan beberapa alternatif cara penilaian maupun dengan cara wawancara langsung dengan karyawan yang bersangkutan. Informasi yang diperoleh dari penilaian kinerja tersebut dapat digunakan bagi penyelia atau manajer untuk mengelola kinerja karyawan, mengetahui apa penyebab kelemahan maupun keberhasilan dari kinerja karyawan sehingga dapat dipergunakan sebagai pertimbangan untuk menentukan target maupun langkah perbaikan selanjutnya dalam mencapai tujuan badan usaha.

2.1.7. Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan

Proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini sesuai dengan penelitian-penelitian yang pernah dilakukan, yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh proses rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada PT. Bentoel Distribusi Utama.

Proses kinerja adalah suatu proses untuk menetapkan pemahaman bersama tentang apa yang hendak dicapai serta bagaimana cara mencapainya, dan merupakan suatu pendekatan untuk memanejemeni karyawan dengan sesuai cara agar dapat meningkatkan kemungkinan pencapaian kesuksesan dalam pekerjaan. Ada empat kegiatan dalam proses kinerja yaitu :

1. Perencanaan kinerja

Kegiatan ini merupakan kegiatan yang paling penting, karena merupakan kegiatan

yang menentukan kinerja yang diharapkan perusahaan dari karyawan. Tanpa ada kejelasan mengenai harapan perusahaan terhadap karyawan, maka karyawan tidak dapat bekerja secara efektif untuk men-capai sasaran perusahaan. Perencanaan kinerja diawali dengan visi dan misi perusahaan dimana akan diketahui jelas sasaran perusahaan dan kompetensi SDM yang dibutuhkan. Setelah ditetapkan sasaran perusahaan maka ditetapkan juga standar kinerja dan standar kompetensi individual sehingga didapatkan komitmen rencana kinerja.

2. Pengelolaan Kinerja

Kegiatan pengelolaan kinerja merupakan kegiatan yang terus menerus harus dilakukan agar dapat memastikan bahwa rencana yang sudah disepakati dapat terlaksana dengan baik dan lancar. Kegiatan ini antara lain meliputi kegiatan pembinaan, konseling, pemberian umpan balik dsb. Pembinaan yang berkelanjutan diperlukan untuk memberikan umpan balik terhadap pencapaian kinerja dan untuk meninjau serta memperbaharui sasaran. Harus diingat ada beberapa point yang harus kita ketahui yaitu :

- a. Umpan balik positif maupun negative harus diberikan secara tetap dan berkelanjutan. Kinerja yang baik dapat dipertahankan bila dilakukan pengakuan atau pengukuhan terhadap perilaku yang positif
- b. Tingkat formalitas dan panjangnya umpan balik tergantung situasi, mulai dari diskusi terencana sampai dengan pembicaraan informal.

- c. Umpan balik harus didasarkan rencana kinerja yang telah disepakati bersama, yang terus menerus diperbaharui sesuai perubahan pada organisasi atau unit kerja.
- d. Umpan balik yang efektif dilakukan minimum per 3 bulan.
- e. Umpan balik membuat karya-wan tahu bagaimana memperbaiki kinerja atau perilaku
- f. Umpan balik membangun dan mendewasakan karyawan
- g. Umpan balik membuat karyawan tahu penyesuaian apa yang perlu dilakukan.

3. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan kegiatan yang secara formal dilakukan untuk mengetahui atau menilai seberapa jauh pelaksanaan kinerja masih sesuai atau tidak dengan rencana yang telah disepakati. Kegunaan penilaian kinerja bagi perusahaan antara lain :

- a. Perbaikan kinerja karyawan
- b. Penetapan Kompensasi (gaji, bonus dll)
- c. Keputusan Penempatan Karyawan (promosi, mutasi dan suksesi)
- d. Pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan.
- e. Perencanaan karir dan pengembangan.

Berbagai masalah yang sering dihadapi oleh perusahaan berkaitan dengan sistem penilaian kinerja, biasanya karena sistem evaluasi yang diterapkan kurang dipahami oleh karyawan dan manajernya. Sehingga karyawan cenderung melihat daerah penilaian sebagai daerah abu-abu atau daerah tak bertuan, bahkan tak jarang system

penilaian memicu permusuhan dan kecurigaan antara atasan dengan bawahan sebagai pelaku yang dinilai dan menilai.

Masalah-masalah yang dihadapi perusahaan yang berkaitan dengan penerapan system penilaian kinerja antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Hanya memfokuskan pada kinerja individu dan terpisah dari sasaran perusahaan.
- b. Atasan merupakan orang yang paling berhak dalam mengelola karyawan.
- c. Merupakan system yang terpisah dengan sumber daya lainnya.
- d. Hanya merupakan kegiatan *administrative*.
- e. Terlalu menitik beratkan pada pengalaman masa lalu

Untuk menghindari kemung-kinan memberikan penilaian yang subyektif dan meminimalisasi masalah-masalah dalam penilaian kinerja, banyak perusahaan yang mulai menerapkan jalur penilaian 360 derajat. Pada penilaian ini karyawan bukan hanya dinilai oleh atasannya akan tetapi juga dinilai oleh rekan kerja, kolega, customer, manajer lain dan bawahan. Model penilaian 360 derajat ini merupakan penilaian keroyokan dari orang disekitar karyawan tersebut dan ini dilakukan ditiap level.

4.Penghargaan Kinerja

Merupakan tindak lanjut proses penilaian kinerja yaitu kegiatan untuk memberikan penghargaan atas kinerja yang telah dicapai karyawan. Kegiatan tersebut berupa promosi dan rotasi atau peningkatan kompetensi juga termasuk pemberian bonus atau peningkatan indeks gaji.

Peranan manajer dalam penghargaan kinerja adalah :

- a. Memberikan pujian (diberikan pada saat khusus, tulus dan layak, pada waktu yang tepat)
- b. Memberikan tambahan tanggung jawab (beri kesempatan, monitor kesulitan, dukungan, selesaikan administrasinya).
- c. Memberikan usulan promosi (kualifikasi sesuai dengan permintaan, tidak merugikan system sdm dan karyawan lain dan monitoring pengusulannya)
- d. Memberikan usulan peng-hargaan khusus (usulan sesuai dengan peraturan, informasi disimpan oleh atasn, monitor pengusulan yang dilakukan)
- e. Memberikan informasi untuk kenaikan merit dan bonus (memahami keterkaitan system penggajian/penghitungan bonus dengan hasil penilaian kinerja, tidak melakukan justifikasi nilai demi peningkatan pendapatan, memastikan kenaikan merit atau pemberian bonus didapat oleh bawahan jelas alasannya).

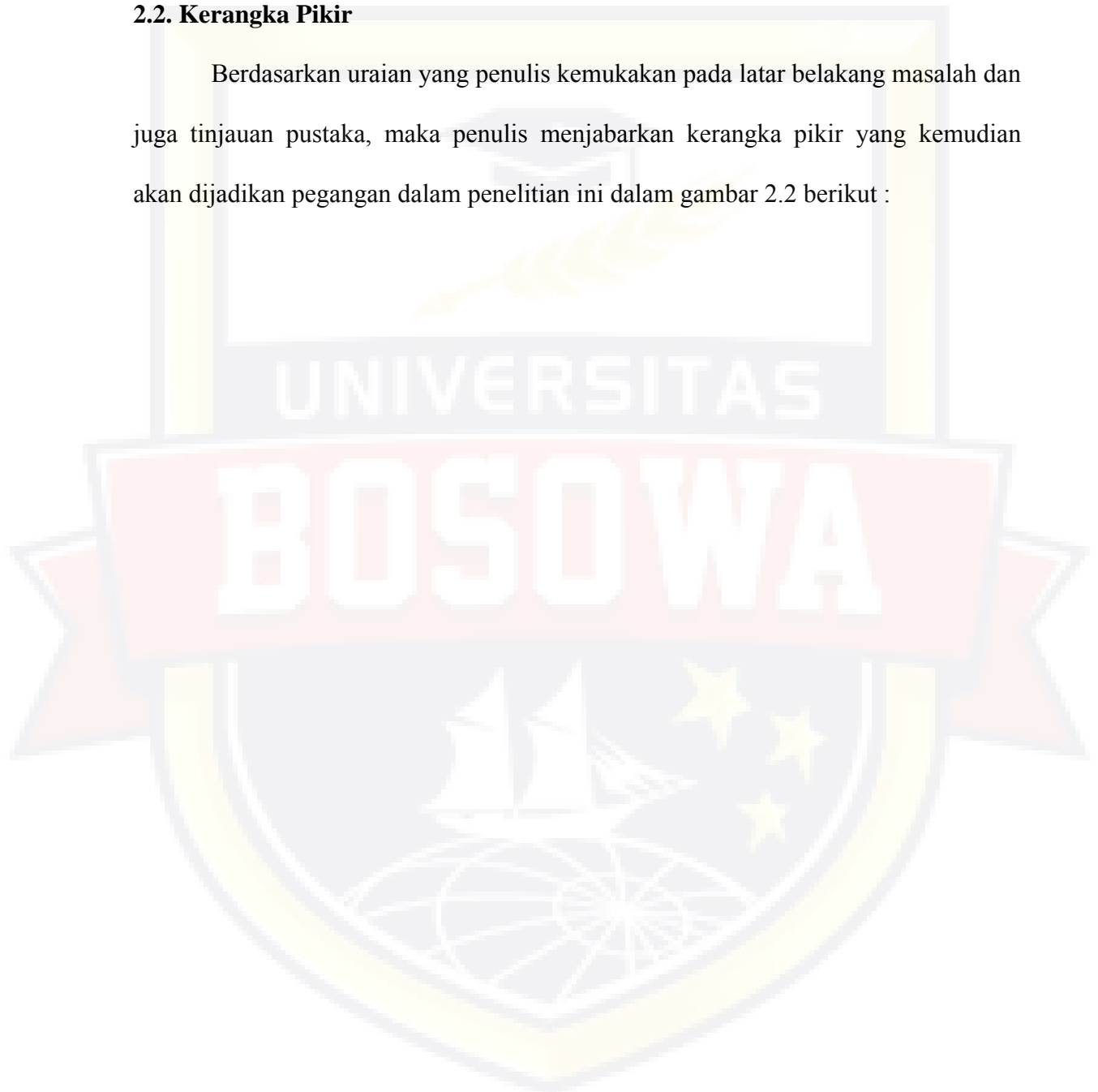
Dapat disimpulkan bahwa salah satu alat ukur untuk menentukan apakah perusahaan memiliki kinerja yang baik adalah tercapainya atau tidak sasaran yang telah ditetapkan perusahaan. Adapun pencapaian sasaran perusahaan sangat didukung oleh kinerja dari sumberdaya manusia yang ada. Jika kinerja sumberdaya manusianya baik maka diharapkan kinerja perusahaanpun akan baik pula. Namun demikian untuk mendapatkan kinerja yang baik perlu memanejemeni kinerja secara efektif.

Dalam Penelitian ini terdapat hipotesis yang diuji yaitu hipotesis menguji apakah proses rekrutmen dan seleksi mempengaruhi kinerja karyawan. Dari hasil analisis data yang telah dilakukan, terbukti bahwa variabel rekrutmen dan seleksi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara simultan

maupun parsial.

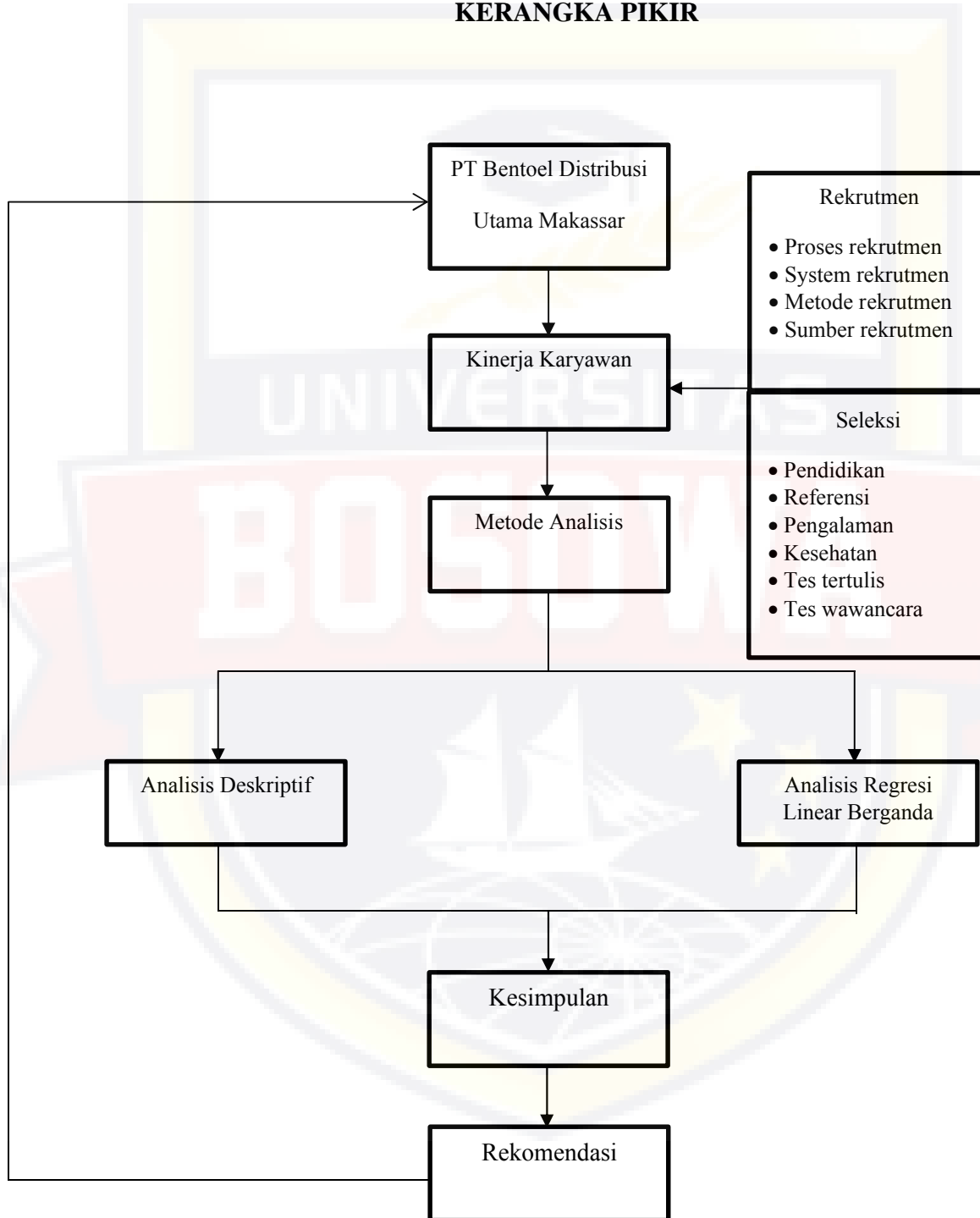
2.2. Kerangka Pikir

Berdasarkan uraian yang penulis kemukakan pada latar belakang masalah dan juga tinjauan pustaka, maka penulis menjabarkan kerangka pikir yang kemudian akan dijadikan pegangan dalam penelitian ini dalam gambar 2.2 berikut :



GAMBAR 2.2

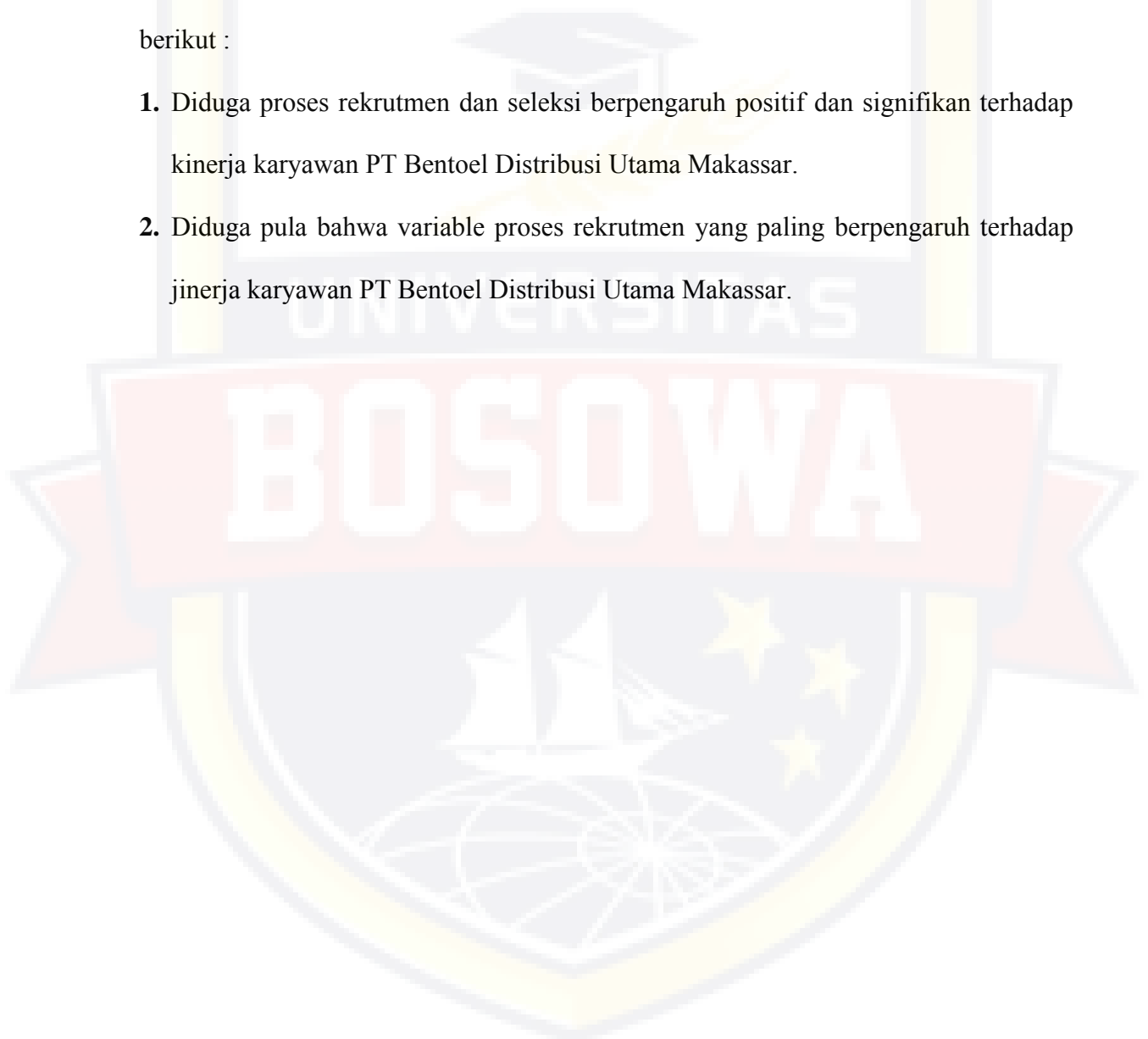
KERANGKA PIKIR



2.3. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Diduga proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bentoel Distribusi Utama Makassar.
2. Diduga pula bahwa variable proses rekrutmen yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bentoel Distribusi Utama Makassar.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Daerah dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada PT Bentoel Distribusi Utama. Merupakan perusahaan swasta yang memproduksi dan memasarkan berbagai jenis tembakau yang berlokasi di JL. Kima Raya No 1 B Makassar.

3.2. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang diperlukan dalam pembahasan ini melalui dua tahap penelitian, yaitu:

1. Studi Kepustakaan (*Library Research*)

Studi kepustakaan digunakan untuk mengumpulkan data sekunder dari perusahaan, landasan teori dan informasi yang berkaitan dengan penelitian ini dengan cara dokumentasi. Studi dilakukan antara lain dengan mengumpulkan data yang bersumber dari literatur–literatur, bahan kuliah, dan hasil penelitian lainnya yang ada hubungannya dengan objek penelitian. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan tambahan pengetahuan mengenai masalah yang sedang dibahas.

2. Studi Lapangan (*Field Research*)

Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data yang diperlukan dengan cara melakukan pengamatan langsung pada perusahaan yang bersangkutan, baik melalui observasi, penyebaran kuesioner kepada para pegawai, dan wawancara.

Penelitian Lapangan dilakukan dengan cara :

- a. Wawancara adalah metode untuk mendapatkan data dengan cara melakukan tanya

jawab secara langsung dengan pihak-pihak yang bersangkutan guna mendapatkan data dan keterangan yang menunjang analisis dalam penelitian.

- b. Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung pada obyek yang diteliti sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai masalah yang dihadapi oleh
- c. Kuesioner, adalah pengumpulan data dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden yang dijadikan sebagai sampel penelitian.

3.3. Jenis Dan Sumber Data

Jenis dan sumber data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Jenis Data

- a. Data kualitatif yaitu data yang bukan merupakan bilangan, tetapi berupa ciri – ciri, keadaan, atau gambaran dari kualitas objek yang diteliti.
- b. Data kuantitatif adalah data informasi yang berupa simbol angka maupun bilangan.

2. Sumber Data

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan secara langsung dari sumber datanya melalui wawancara (*interview*) dan daftar pertanyaan (*questionnaire*) yang diberikan kepada responden yang dijadikan sampel.

b. Data Sekunder

Data skunder yaitu data yang mendukung data primer yang diperoleh melalui studi dokumentasi PT Bentoel Distribusi Utama Makasar yang bersumber dari

literature-literatur atau bacaan lain diluar perusahaan bersangkutan serta memiliki relevansi dengan pembahasan di dalam skripsi ini.

3.4. Metode Analisis

3.4.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menafsirkan data dan keterangan yang diperoleh dengan jalan mengumpulkan, menyusun, dan mengklarifikasikan data yang diperoleh dan selanjutnya dianalisis sehingga diperoleh gambaran yang sebenarnya mengenai objek penelitian.

3.4.2. Analisis Regresi Linear Berganda

Model analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Model analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari kemampuan komunikasi dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan pada PT Bentoel Distribusi Utama Makassar.

Model Regresi Linier Berganda dirumuskan sebagai berikut:

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

Dimana :

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

b₁, b₂ = Koefisien regresi

X₁ = Proses Rekrutmen

X₂ = Proses Seleksi

e = *Standart Error*/Variabel Yang Tidak Diteliti

3.5. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti, menspesifikasi kegiatan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut.

1. Proses rekrutmen pegawai merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja. Penarikan pegawai bertujuan menyediakan pegawai yang cukup agar manajer dapat memilih karyawan yang memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan.

Adapun indikator – indikator dari variabel proses rekrutmen antara lain :

- a. Proses rekrutmen
 - b. Sistem rekrutmen
 - c. Metode rekrutmen
 - d. Sumber rekrutmen
2. Seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia di dalam perusahaan

Untuk variabel proses seleksi ini digunakan indikator-indikator antara lain :

- a. Pendidikan
- b. Referensi
- c. Pengalaman

- d. Kesehatan
 - e. Tes tertulis
 - f. Tes wawancara
3. Kinerja merupakan hasil pencapaian kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Untuk variabel terikat yaitu kinerja, digunakan variabel indikator yang antara lain:

- a. Hasil Kerja
- b. Perilaku Kerja
- c. Sifat Pribadi

Selanjutnya, variabel-variabel indikator inilah yang kemudian dikembangkan oleh penulis menjadi instrumen penelitian yang dalam hal ini adalah pertanyaan-pertanyaan di dalam kuisisioner penelitian. Untuk lebih jelas dapat dilihat di tabel 3.1 berikut :

TABEL 3.1
RINGKASAN DEFENISI OPERASIONAL VARIABEL

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Proses rekrutmen (X_1)	Proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan. Sumber :	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proses rekrutmen 2. Sistem rekrutmen 3. Metode rekrutmen 4. Sumber rekrutmen
Proses Seleksi (X_2)	Proses pemilihan dari beberapa sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia di dalam perusahaan. Sumber : Simamora (2004 : 202)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendidikan 2. Referensi 3. Pengalaman 4. Kesehatan 5. Tes tertulis 6. Tes wawancara
Kinerja (Y)	Hasil pencapaian kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sumber :	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil Kerja 2. Perilaku Kerja 3. Sifat Pribadi

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum PT Bentoel Distribusi Utama Makassar

4.1.1. Sejarah Singkat PT Bentoel Distribusi Utama Makassar

PT Bentoel Distribusi Utama didirikan dengan Akta Notaris no. 247 tanggal 11 April 1987 dari Misahardi Wilamarta, SH yang disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia dalam Surat Keputusan no. C2-1219.HT.01.01-Th.89 tanggal 4 Februari 1989 dan telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia no. 90 tanggal 10 November 1989, Tambahan no. 2990/1989.

PT Bentoel Distribusi Utama merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produsen rokok terbesar keempat di Indonesia. Perusahaan Bentoel memproduksi dan memasarkan berbagai jenis tembakau seperti rokok kretek mesin, rokok kretek tangan, dan rokok kretek putih. Produk Bentoel mencakup brand lokal, seperti *Club Mild*, *Neo Mild*, Tali Jagat, Bintang Buana, Sejati, *Star Mild* dan *Uno Mild*, serta brand global seperti *Dunhill* dan *Lucky Strike*. Sumber daya manusia yang handal dan kompeten merupakan faktor pengungkit untuk keunggulan bersaing PT Bentoel Distribusi Utama sehingga pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia

merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan untuk pencapaian visi dan misi PT Bentoel Distribusi Utama. Sejalan dengan visi, misi, dan strategi perusahaan untuk menjadi perusahaan Di kanca Nasional di bidang perusahaan tembakau, perlu diterapkan upaya yang lebih fokus dalam pengembangan SDM secara konsisten dan terus menerus. Proses rekrutmen di selenggarakan oleh Grup Sumber Daya Manusia yang terdapat dalam perusahaan PT Bentoel Distribusi Utama. Grup SDM senantiasa berupaya menyediakan tenaga kerja sesuai kebutuhan, baik dalam jumlah maupun kualitas SDM yang diharapkan dapat berperan dalam melaksanakan fungsi-fungsi organisasi secara maksimal. Dan secara keseluruhan, Grup SDM PT Bentoel Distribusi Utama bertanggung jawab terhadap pengelolaan SDM secara komprehensif meliputi rekrutmen, pengembangan kompetensi, manajemen karir, dan peningkatan kesejahteraan.

4.1.2. Visi Dan Misi PT Bentoel Distribusi Utama Makassar

1. VISI

Menjadi perusahaan tembakau dengan pertumbuhan tercepat di Indonesia.

2. MISI

Kami mewujudkan visi melalui empat pilar strategi yaitu Pertumbuhan, Produktivitas, Organisasi juara dan Keberlanjutan.

4.1.3. Struktur Organisasi PT Bentoel Distribusi Utama Makassar

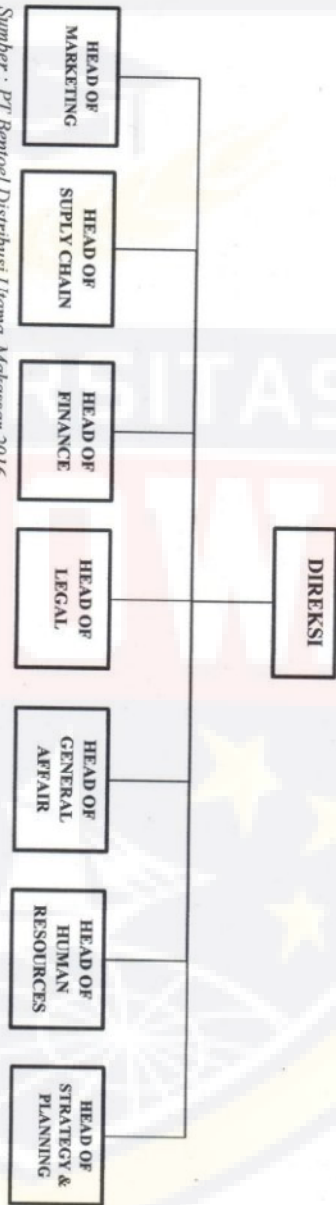
Di dalam menjalankan kegiatan perusahaan, salah satu syarat yang harus diperhatikan adalah bentuk struktur organisasi yang baik dan tersusun rapi untuk kelancaran tugas operasional perusahaan. Untuk itu perlu adanya pembagian tugas

agar setiap bagian dalam perusahaan mengetahui dengan jelas apa yang menjadi tugas, wewenang dan tanggung jawabnya agar tidak terjadi kesimpangsiuran dalam bekerja. Di samping itu, perlu juga diciptakan dan dibina kerjasama yang harmonis antara sesama karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif.



STRUKTUR ORGANISASI PT BENTOEL DISTRIBUSI UTAMA MAKASSAR

GAMBAR 4.1



Sumber : PT Bentoel Distribusi Utama Makassar 2016

4.1.4. Uraian Tugas PT Bentoel Distribusi Utama Makassar

1. DIREKSI

Sesuai dengan Pasal 100 UUPA, direksi berkewajiban menjalankan dan melaksanakan beberapa tugas selama jabatannya menurut UUPA, yaitu:

- a. Membuat daftar pemegang saham, daftar khusus, risalah RUPS dan risalah rapat direksi;
- b. Membuat laporan tahunan dan dokumen keuangan Perseroan;
- c. Memelihara seluruh daftar, risalah dan dokumen keuangan Perseroan.

Seluruh daftar, risalah, dokumen keuangan Perseroan dan dokumen Perseroan lainnya disimpan di tempat kedudukan Perseroan. Atas permohonan tertulis dari pemegang saham, direksi dapat memberi izin kepada pemegang saham untuk memeriksa daftar pemegang saham, daftar khusus, risalah RUPS serta mendapat salinan risalah RUPS dan salinan laporan tahunan.

Anggota direksi juga wajib melaporkan kepada PT mengenai saham yang dimiliki anggota direksi dan/atau keluarganya dalam Perseroan dan Perseroan lain untuk dicatat dalam daftar khusus. Anggota direksi yang tidak melaksanakan kewajiban ini dan menimbulkan kerugian bagi Perseroan, bertanggung jawab secara pribadi atas kerugian Perseroan tersebut sebagaimana diatur dalam Pasal 101 UUPA.

Lebih lanjut, menurut Pasal 102 UUPA diatur tugas direksi sehubungan dengan pengurusan kekayaan Perseroan dimana direksi berkewajiban untuk memperoleh persetujuan RUPS untuk:

1. Mengalihkan kekayaan Perseroan; atau

2. Menjadikan kekayaan Perseroan sebagai jaminan utang.

Kekayaan Perseroan yang dimaksud merupakan kekayaan yang jumlahnya lebih dari 50% (lima puluh persen) jumlah kekayaan bersih Perseroan dalam 1 (satu) transaksi atau lebih, baik yang berkaitan satu sama lain maupun tidak. Selain tugas-tugas di atas, kewajiban atau tugas direksi juga dapat ditentukan lebih lanjut dalam anggaran dasar Perseroan.

2. HEAD OF MARKETING

Seorang manajer pemasaran tidak hanya melihat kepada masa sekarang tetapi juga masa depan. Begitu pula dengan rencana pemasaran yang akan dibuatnya.

Seorang manajer pemasaran harus dapat melihat kesempatan/peluang pemasaran yang ada, merumuskannya menjadi sebuah program pemasaran dan menjalankannya. Tugas Manajer Pemasaran adalah sebagai berikut :

- a. Manajer pemasaran bertanggung jawab terhadap manajemen bagian pemasaran
- b. Manajer pemasaran bertanggung jawab terhadap perolehan hasil penjualan dan penggunaan dana promosi
- c. Manajer pemasaran sebagai kordinator manajer produk dan manajer penjualan
- d. Manajer pemasaran membina bagian pemasaran dan membimbing seluruh karyawan dibidang pemasaran
- e. Manajer pemasaran membuat laporan pemasaran kepada direksi.

3. HEAD OF FINANCE

Sebuah posisi jabatan penting sebagai ujung tombak dalam kaitan dengan finance. Seperti apa sih gambaran tugas dan tanggung jawab seorang yang memegang jabatan.

Tujuan jabatan yaitu:

Merencanakan, mengembangkan, dan mengontrol fungsi keuangan dan akuntansi perusahaan dalam memberikan informasi keuangan secara komprehensif dan tepat waktu untuk membantu perusahaan dalam proses pengambilan keputusan yang mendukung pencapaian target financial perusahaan.

Tanggung Jawab Utama

- A. Mengelola fungsi akuntansi dalam memproses data dan informasi keuangan untuk menghasilkan laporan keuangan yang dibutuhkan perusahaan secara akurat dan tepat waktu.
- B. Mengkoordinasikan dan mengontrol perencanaan, pelaporan dan pembayaran kewajiban pajak perusahaan agar efisien, akurat, tepat waktu, dan sesuai dengan peraturan pemerintah yang berlaku.
- C. Merencanakan, mengkoordinasikan dan mengontrol arus kas perusahaan (cashflow), terutama pengelolaan piutang dan hutang, sehingga memastikan ketersediaan dana untuk operasional perusahaan dan kesehatan kondisi keuangan.
- D. Merencanakan dan mengkoordinasikan penyusunan anggaran perusahaan, dan mengontrol penggunaan anggaran tersebut untuk memastikan penggunaan dana secara efektif dan efisien dalam menunjang kegiatan operasional perusahaan.

E. Merencanakan dan mengkoordinasikan pengembangan sistem dan prosedur keuangan dan akuntansi, serta mengontrol pelaksanaannya untuk memastikan semua proses dan transaksi keuangan berjalan dengan tertib dan teratur, serta mengurangi risiko keuangan.

F. Mengkoordinasikan dan melakukan perencanaan dan analisa keuangan untuk dapat memberikan masukan dari sisi keuangan bagi pimpinan perusahaan dalam mengambil keputusan bisnis, baik untuk kebutuhan investasi, ekspansi, operasional maupun kondisi keuangan lainnya.

G. Merencanakan dan mengkonsolidasikan perpajakan seluruh perusahaan untuk memastikan efisiensi biaya dan kepatuhan terhadap peraturan perpajakan.

4. HEAD OF LEGAL

Staff Legal adalah sebuah posisi jabatan yang jamak ditemui di banyak perusahaan. Posisi Staff Legal atau Legal Staff di sebuah perusahaan memegang peranan yang sangat urgen. Apa saja Deskripsi Kerja staff legal di sebuah perusahaan?

Simak ulasan berikut ini:

Deskripsi Kerja:

- a. Mensupport dan mengelolah dokumen perusahaan khususnya yang berhubungan dengan perjanjian kerjasama maupun legal contract.
- b. Mereview legal contract, perjanjian kerjasama dan dokumen legal lain yang berhubungan dengan project perusahaan dimana ditempatkan
- c. Membuat surat permintaan, penawaran dan negosiasi harga

- d. Mengelola administrasi yang berhubungan dengan pekerjaan yang telah dilakukan.
- e. Melakukan tugas clerical secara umum termasuk, tetapi tidak terbatas pada fotocopy, faks, surat menyurat dan filling dokumen.
- f. Menguasai pembuatan dan review surat perjanjian beserta monitoring validitasnya.

5. GENERAL AFFAIR

Deskripsi Tugas dan Tanggung Jawab *General Affair*(GA) - *General Affair* (GA) atau Divisi Umum adalah *supporting* unit yang bertujuan memberikan pelayanan-pelayanan kepada unit-unit kerja lain. Bahkan pada umumnya, GA melayani seluruh unit kerja di perusahaan (bersifat *shared service*) dalam hal administrasi dan pengelolaan pelayanan rutin kantor. Tugas seorang GA sungguh sangat kompleks karenanya biasa disebut "*Job Matrix*" yang mana kadangkala dalam satu waktu seorang GA dituntut menyelesaikan beberapa permasalahan.

Aspek & ruang lingkup pekerjaan di *General Affair*

- a. *Building Management, Asset management*
- b. Pelaksanaan keamanan Satpam/*Security* dan ketertiban, kebersihan
- c. Pengurusan kendaraan perusahaan dan fasilitas pool
- d. Mengurus berbagai perijinan, dan kehumasan, operasional, dll
- e. Pengurusan Tenaga Kerja Asing
- f. *Cleaning Service* dan penanganan limbah
- g. Receptionist dan operator telepon, serta keluar masuk Tamu
- h. Kantin, Laundry & Mess Perusahaan
- i. Alat Tulis Kantor (ATK)

- j. *Insurance Management*/ jaminan kesehatan/hari tua
- k. Pemeliharaan kesehatan, *safety* dan pelaksanaan K3 bagi seluruh karyawan
- l. Penanganan Listrik, Air dll
- m. Pelaksanaan *event* khusus
- n. Pengelolaan *Cleaning Service&Office Boy / Office Girl*
- o. *Outsourcing Management / Labour Suply / Tenaga Kerja Kontrak* (Bagaimana melakukan, memilih dan membuat kerjasama *outsourcing*)
- p. Penanganan tamu Penting (Tamu VVIP, VIP, Instansi Pemerintah, Auditor Perusahaan, Demonstrasi / Unjuk Rasa)

Spesifikasi Jabatan

- a. Pendidikan SMU/Sederajat Atau berpengalaman +/- 5 tahun di bidang *General Affairs*.
- b. Mengerti dan memahami peraturan dan perundangan yang berlaku serta proses pengurusannya
- c. Memiliki kemampuan untuk merencanakan Jadwal Pemeliharaan fasilitas Kantor dan memperbaiki kerusakan.
- d. Memiliki kemampuan untuk merencanakan Jadwal Inspeksi Aset Perusahaan dan melaporkan ke FAA Dept.
- e. Memiliki kemampuan untuk mengamankan fasilitas Perusahaan dan Aset Perusahaan.

Tanggung Jawab

- 1. Bertanggung jawab terhadap pemenuhan perijinan yang diperlukan perusahaan.

2. Bertanggung jawab terhadap terpeliharanya hubungan baik dengan lingkungan sekitar Perusahaan.
3. Bertanggung jawab terhadap pelaporan secara periodik keberadaan dan kondisi asset perusahaan.
4. Bertanggung jawab terhadap terpeliharanya fasilitas kantor.
5. Bertanggung jawab terhadap ketersediaan kebutuhan stationary .
6. Bertanggung jawab terhadap keamanan seluruh fasilitas kantor dan asset perusahaan.

6. HEAD OF HUMAN RESOURCES

- a. Melakukan seleksi penerimaan tenaga kerja.

Sebelum melakukan seleksi penerimaan pegawai, direktur SDM harus mengetahui jumlah karyawan yang dibutuhkan, departement yang sedang membutuhkan pegawai dan kualifikasi pegawai yang dibutuhkan perusahaan. Setelah itu baru melakukan seleksi pegawai melalui serangkaian tes dan wawancara. Hal ini dilakukan untuk memperoleh pegawai yang sesuai kebutuhan perusahaan.

- b. Penilaian kinerja karyawan

Proses penilaian ini sebagai bentuk evaluasi terhadap karyawan mengenai hasil kerja yang telah dikerjakan karyawan selama setahun. Penilaian ini akan memberikan motivasi agar lebih baik lagi. Selain itu, kritik dan saran yang membangun juga akan diberikan kepada karyawan agar manajemen kinerja lebih baik lagi dari sebelumnya.

- c. Memberikan penghargaan.

Maksudnya memberikan penghargaan adalah memberikan upah atau gaji kepada karyawan atas kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan. Direktur SDM harus memberikan penghargaan dengan seadil-adilnya kepada para karyawan.

7. HEAD OF STRATEGY & PLANNING

Adalah bagian pertama yang dilakukan dalam rekayasa informasi (*information engineering*), kemudian bagian berikutnya adalah analisis area bisnis (*business areaanalysis*), perancangan sistem (*system design*), dan konstruksi (*construction*). Perencanaan Strategis (*Strategic Planning*) adalah alat manajemen yang digunakan untuk mengelola kondisi saat ini untuk melakukan proyeksi kondisi pada masa depan, sehingga rencana strategis adalah sebuah petunjuk yang dapat digunakan, yang bertujuan menghasilkan profit / keuntungan dan *going concern*.

Tanggung Jawab

1. Mengkordinir dan menyusun perencanaan strategis
2. Mengkordinir dan menyusun anggaran
3. Mengkordinir penyusunan rencana kinerja
4. Mengkordinir, mengumpulkan, mengolah dan menyajikan data dari berbagai sumber
5. Mengkordinir pengembangan
6. Melaksanakan dan menyiapkan pengembangan sistem informasi
7. Menyusun laporan kinerja
8. Melaksanakan pembinaan teknis dalam perencanaan dan pengembangan sistem informasi

9. Menkordinir penyusunan rancangan peraturan

4.2. Deskripsi Data

4.2.1. Analisis Karakteristik Responden

Penelitian ini menguraikan mengenai pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT Bentoel Distribusi Utama Makassar.

Hal ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja seorang karyawan pada PT Bentoel Distribusi Utama Makassar. Dalam penelitian ini diambil sebanyak 63 orang karyawan sebagai sampel penelitian.

Karakteristik responden berguna untuk menguraikan deskripsi identitas responden menurut sampel penelitian yang telah ditetapkan, salah satu tujuan dengan karakteristik responden adalah memberikan gambaran objek yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

Dalam penelitian sampel, karakteristik responden dikelompokkan menurut jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan dan lama bekerja. Oleh karena itulah uraian mengenai karakteristik responden dapat diuraikan sebagai berikut:

4.2.1.1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Karakteristik responden yang diperoleh dari hasil pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Bentoel Distribusi Utama Makassar yang dijadikan sebagai responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1:

TABEL 4.1
KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN JENIS KELAMIN

No	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	%
1	Laki - laki	43	78,2
2	Perempuan	12	21,8
Jumlah		55	100

Sumber : Diolah melalui SPSS V.20 (2016)

Tabel 4.1 memperlihatkan bahwa berdasarkan jenis kelamin, responden paling dominan berasal dari kelompok laki-laki sebanyak 43 responden (78,2%), kemudian diikuti responden perempuan sebanyak 12 responden (21,8%).

4.2.1.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden yang diperoleh dari hasil pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Bentoel Distribusi Utama Makassar yang dijadikan sebagai responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 4.2:

TABEL 4.2
KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN USIA

No	Usia (Tahun)	Jumlah (Orang)	%
1	21-30	30	54,5
2	31-40	17	30,9
3	41-50	8	14,5
Total		55	100

Sumber : Diolah melalui SPSS V.20 (2016)

Berdasarkan hasil olahan data mengenai karakteristik responden yang berdasarkan umur, maka jumlah responden terbesar adalah responden yang berumur

antara 21-30 tahun yakni sebanyak 30 orang atau sebesar 54,5%. Dan berumur 31 – 40 tahun yaitu sebanyak 17 orang atau sebesar 30,9 % dan yang berumur antara 41-50 tahun terdapat 8 orang atau 14,5%

4.2.1.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Karakteristik responden yang diperoleh dari hasil pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Bentoel Distribusi Utama Makassar yang dijadikan sebagai responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.3:

TABEL 4.3
KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN PENDIDIKAN

No	Pendidikan	Jumlah (Orang)	%
1	SMA	15	27,3
2	Akademi (D3)	15	27,3
3	S1	25	45,5
Jumlah		55	100

Sumber : Diolah melalui SPSS V.20 (2016)

Hasil olahan data mengenai karakteristik responden yang berdasarkan tingkat pendidikan yang ditunjukkan pada tabel 4.3 diatas, dari 55 orang responden terdapat 10 orang atau 27,3% yang berpendidikan Diploma, dan terdapat 25 orang atau 45,5% yang berpendidikan S1, dan terdapat 15 orang atau 27,3% yang berpendidikan SMA. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan yang lebih tinggi membuat seseorang dianggap memiliki kemampuan yang lebih. Selanjutnya dengan jenjang pendidikan akan memengaruhi kinerja karyawan.

4.2.1.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden yang diperoleh dari hasil pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Bentoel Distribusi Utama Makasar yang dijadikan sebagai responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada Tabel 4.4:

TABEL 4.4
KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN MASA KERJA

No	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah (Orang)	%
1	1-10 tahun	19	34,5
2	11-20 tahun	28	50,9
3	Diatas 20 tahun	8	14,5
Jumlah		55	100

Sumber : Diolah melalui SPSS V.20 (2016)

Pada Tabel 4.4 diatas dari 19 responden atau sebesar 34,5% telah bekerja selama 1-10 tahun. Kemudian yang bekerja selama 11 – 20 tahun sebanyak 28 responden atau sebesar 50,9% dan yang bekerja diatas 20 tahun sebanyak 8 orang atau sebesar 14,5%, hal ini berpengaruh terhadap masa kerja pada sebuah perusahaan akan memengaruhi tingkat kematangan seseorang dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa pada jabatan dengan posisi tertentu cenderung diisi oleh karyawan baru dan mengindikasikan bahwa tingkat perputaran karyawan yang tinggi.

4.2.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Pada bagian ini, peneliti akan menjelaskan secara deskriptif hasil jawaban responden mengenai variabel-variabel yang diteliti yaitu variabel bebas (*independent variable*) Rekrutmen (X_1) dan Seleksi (X_2) sedangkan variabel terikat (*dependent*

variable) kinerja karyawan (Y).Skala yang digunakan untuk melihat persepsi karyawan terhadap Rekrutmen dan Seleksi adalah skala likert.

Untuk memudahkan penilaian dari jawaban responden, maka dibuat kriteria penilaian sebagai berikut :

Untuk memudahkan penilaian dari jawaban responden, maka dibuat kriteria penilaian sebagai berikut :

1. Sangat Setuju : diberi bobot 5
2. Setuju : diberi bobot 4
3. Ragu-Ragu : diberi bobot 3
4. Tidak Setuju : diberi bobot 2
5. Sangat Tidak Setuju : diberi bobot 1

4.2.2.1. Deskripsi Jawaban Responden Atas Variabel Rekrutmen (X₁)

Deskripsi jawaban responden tentang variabel kemampuan komunikasi didasarkan pada jawaban responden atas pernyataan-pernyataan seperti yang terdapat dalam kuesioner yang disebarkan kepada responden. Variabel jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.5:

TABEL 4.5
TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP REKRUTMEN(X₁)

No.	Pernyataan	Jawaban Responden										Skor
		SS		S		N		TS		STS		
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
1.	PR ₁	26	47,3	26	47,5	3	5,5					243
2.	PR ₂	22	40,0	28	50,9	5	9,1					237
3.	PR ₃	23	41,8	28	50,9	4	7,3					239
4.	PR ₄	27	49,1	24	43,6	4	7,3					243
5.	PR ₅	27	49,9	21	38,2	7	12,7					240
6.	PR ₆	19	34,5	27	49,1	9	16,4					230
7.	PR ₇	33	60,0	16	29,1	6	10,9					247
Rata – rata											240	

Sumber : Diolah melalui SPSS V.20 (2016)

Tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap variabel rekrutmen berada pada *range* keempat, yaitu tinggi dengan skor 240 yang menyimpulkan bahwa proses rekrutmen memiliki peran positif terhadap kinerja karyawan pada PT Bentoel Distribusi Utama Makassar.

4.1.1.1.Deskripsi Jawaban Responden Atas Variabel Seleksi (X₂)

Deskripsi jawaban responden tentang variabel Seleksi didasarkan pada jawaban responden atas pernyataan-pernyataan seperti yang terdapat dalam kuesioner yang disebarkan kepada responden. Variabel jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.6

TABEL 4.6
TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP SELEKSI(X₂)

No.	Pernyataan	Jawaban Responden										Skor
		SS		S		N		TS		STS		
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
1.	PR ₁	21	38,2	31	56,4	3	5,5					238
2.	PR ₂	26	47,3	27	49,1	2	3,6					234
3.	PR ₃	25	45,5	23	41,8	6	10,9	1	1,8			237
4.	PR ₄	23	41,8	27	49,1	5	9,1					238
5.	PR ₅	25	45,5	27	49,1	3	5,5					242
6.	PR ₆	25	45,5	20	36,4	10	18,2					235
7.	PR ₇	26	47,3	26	47,3	3	5,5					237
Rata – rata											240	

Sumber : Diolah melalui SPSS V.20 (2016)

Table 4.6 diatas menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap variable responden dan seleksi berada pada *range* keempat, yaitu tinggi dengan rata – rata skor 240 yang menyimpulkan bahwa proses seleksi memiliki peran positif terhadap kinerja karyawan pada PT Bentoel Distribusi Utama Makassar.

2.2.2.3. Deskripsi Jawaban Responden Atas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Deskripsi jawaban responden tentang variabel kinerja karyawan didasarkan pada jawaban responden atas pernyataan-pernyataan seperti yang terdapat dalam kuesioner yang disebarkan kepada responden. Variabel jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.

TABEL 4.7
TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

No.	Perny Ataan	Jawaban Responden										Skor
		SS		S		N		TS		STS		
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
1.	PR ₁	15	27,3	23	41,8	16	29,1	1	1,8			217
2.	PR ₂	16	29,1	25	45,5	12	21,8	2	3,6			220
3.	PR ₃	8	14,5	30	54,5	14	25,5	3	5,5			208
4.	PR ₄	13	23,6	36	65,5	6	10,9					227
5.	PR ₅	14	25,5	32	58,8	9	16,4					225
6.	PR ₆	18	32,7	30	54,5	7	12,7					231
7.	PR ₇	25	45,5	22	40,0	8	14,5					237
Rata – rata												224

Sumber : Diolah melalui SPSS V.20 (2016)

Tabel 4.7 hasil olah data di atas, menyimpulkan bahwa tanggapan responden yaitu karyawan terhadap variabel Kinerja karyawan berada pada *range* keempat yaitu *tinggi* dengan rata-rata skor sebesar 224 yang membuktikan bahwa Kinerja karyawan PT Bentoel Distribusi Utama Makassar tergolong tinggi .

Berdasarkan dari olah data diatas tanggapan responden mengenai karyawan memiliki tanggung jawab tinggi dalam penyelesaian pekerjaan, kerjasama sesama karyawan telah memadai, maupun penanganan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, rata-rata responden menjawab setuju, yakni sebesar 60%. Untuk pertanyaan mengenai pengetahuan dan keterampilan telah memenuhi standar yang diharapkan, rata-rata karyawan menjawab setuju, yakni sebesar 50%.

4.3. Analisis Data Dan Pembahasan

4.3.1. Analisis Regresi Berganda

Dalam penelitian ini, variabel bebas yang digunakan ada dua macam dengan satu variabel terikat. Setelah dilakukan pengolahan data kuesioner yang diperoleh menggunakan program SPSS Versi 20 maka diperoleh hasil seperti pada tabel 4.8 berikut:

TABEL 4.8

HASIL UJI REGRESI LINEAR BERGANDA

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.142	2.994		.381	.705
1					
Rekrutmen	.520	.095	.543	5.460	.000
Seleksi	.375	.104	.358	3.606	.001

Sumber : Diolah melalui SPSS V.20 (2016)

Dari tabel di atas dapat diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = 1.142 + 0.520 X_1 + 0.375 X_2 + e$$

Keterangan :

1. Koefisien regresi konstanta sebesar 1.142 mempunyai arti jika tidak ada variabel Rekrutmen (X_1) dan Seleksi (X_2) kinerja karyawan (Y) akan sebesar 1.142

2. Koefisien regresi Rekrutmen (X_1) sebesar 0.520 mempunyai arti jika ditingkatkan variabel rekrutmen (X_1) maka kinerja karyawan akan meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa variabel rekrutmen mempunyai pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan.
3. Koefisien regresi Seleksi (X_2) sebesar 0.375. mempunyai arti jika ditingkatkan variabel seleksi (X_2) maka kinerja karyawan akan meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa seleksi mempunyai pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

4.3.2. Analisis Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji koefisien determinasi R-Square dapat dilihat pada Tabel 4.9:

TABEL 4.9
HASIL UJI KOEFISIEN DETERMINASI (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.790 ^a	.624	.610	.914

Sumber : Diolah melalui SPSS V.20 (2016)

Dari hasil analisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan pada tabel di atas menunjukkan nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,624 hal ini berarti seluruh variabel bebas yakni Rekrutmen (X_1) dan Seleksi (X_2) mempunyai kontribusi secara bersama-sama sebesar 62,4% terhadap variabel terikat (Y) yaitu Kinerja Karyawan, sedangkan sisanya sebesar 37,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor

lain dari penelitian ini.

4.3.3. Uji – F

Uji-F dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikansi dari seluruh variabel independen Rekrutmen dan Seleksi terhadap variabel dependen kinerja karyawan Hasil pengujian hipotesis secara simultan dapat dilihat pada Tabel 4.10:

TABEL 4.10
HASIL PENGUJIAN HIPOTESIS SECARA SIMULTAN (UJI-F)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	72.206	2	36.103	43.227	.000 ^b
	Residual	43.430	52	.835		
	Total	115.636	54			

Sumber : Diolah melalui SPSS V.20 (2016)

Pada uji F didapatkan hasil F hitung sebesar 43,227 dengan taraf signifikansi 0.000 ($\text{sig } \hat{\alpha} < 0,05$), dapat disimpulkan bahwa variabel independen antara lain Rekrutmen dan Seleksi Karyawan secara simultan dan signifikan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.

4.3.3. Uji - t

Uji-t dipergunakan dalam melihat bagaimana pengaruh dari variabel independent yang diteliti dalam mempengaruhi variabel dependent secara sendiri-sendiri atau parsial. Hasil pengujian secara parsial dapat dilihat pada Tabel 4.11:

TABEL 4.11
HASIL PENGUJIAN HIPOTESIS SECARA PARSIAL (UJI-T)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	1.142	2.994		.381	.705
1	Rekrutmen	.520	.095	.543	5.460	.000
	Seleksi	.375	.104	.358	3.606	.001

Sumber : Diolah melalui SPSS V.20 (2016)

Pada Tabel 4.11 Hasil uji hipotesis secara parsial diperoleh hasil sebagai berikut:

1. VARIABEL REKRUTMEN (X₁)

Hasil pengujian dengan SPSS untuk variabel Rekrutmen (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y) diperoleh nilai t hitung = 5.460 dengan tingkat signifikansi 0,000. Dengan menggunakan batas signifikansi (α) = 0,05, maka nilai batas signifikansi α (0,05) > tingkat signifikansi 0,000 maka hipotesis diterima. Hal ini berarti variabel Rekrutmen (X₁) berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y).

2. VARIABEL SELEKSI (X₂)

Hasil pengujian dengan SPSS untuk variabel Seleksi (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y) diperoleh nilai t hitung = 3.606 dengan tingkat signifikansi 0,001. Dengan menggunakan batas signifikansi (α) = 0,05, maka nilai batas signifikansi α (0,05) > tingkat signifikansi 0,001. Hal ini berarti variabel Seleksi (X₂) hanya berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja karyawan (Y).

4.3.5. Pembahasan

Berdasarkan hasil pengolahan data diatas, penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Rekrutmen dan Seleksi mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja kerja. Dimana pada tabel 4.10 nilai F hitung sebesar 43.227 dan taraf signifikansi sebesar 0,000 ($\text{sig } \alpha < 0,05$) hal ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan Hasil ini ikut menguatkan hasil penelitian dilakukan yang mengatakan bahwa proses rekrutmen dan seleksi secara bersama-sama memberikan pengaruh yang cukup kuat dan searah terhadap kinerja kerja karyawan.

Dari hasil analisis faktor-faktor yang memengaruhi Kepuasan kerja karyawan pada tabel di atas menunjukkan nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0.624 hal ini berarti seluruh variabel bebas yakni Rekrutmen (X_1) dan Seleksi (X_2) mempunyai kontribusi.

Kemudian dari hasil uji hipotesis yang sebagaimana telah dilakukan oleh peneliti, ternyata ada pengaruh signifikan antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis yang telah diajukan dapatlah dikatakan terbukti.

Oleh karena itu, berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa variabel Rekrutmen (X_1) dan Seleksi (X_2) memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y), maka hipotesis pertama dalam penelitian ini dapat diterima. Selanjutnya variabel rekrutmen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bentoel Distribusi Utama Makassar. Sehingga hipotesis

keduapada penelitian ini yang menyatakan bahwa variabel rekrutmen berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan terbukti dan dapat diterima.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Rekrutmen dan seleksi terhadap Kinerja karyawan pada PT Bentoel Distribusi Utama Makassar dan untuk mengetahui variabel apa yang paling berpengaruh. Dari rumusan masalah penelitian yang diajukan, berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan Hasil Analisis dan pembahasan Rekrutmen dan seleksi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan hal ini dibuktikan dengan Uji Koefisien Determinasi (R^2) yakni dengan nilai sebesar (0,624) atau 62,4% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain dari penelitian ini.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Rekrutmen (X_1) dan Seleksi (X_2) karyawan pada PT Bentoel Distribusi Utama Makassar. Dengan demikian hipotesis pertama diterima.
3. Berdasarkan Penelitian yang telah dilakukan, variabel Rekrutmen (X_1) merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT Bentoel Distribusi Utama Makassar sehingga hipotesis kedua terbukti dan dapat diterima.

5.2. Saran

Adapun saran-saran yang dapat diberikan sehubungan dengan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Saran Untuk Perusahaan

- a. Disarankan agar dalam melakukan proses rekrutmen terkhusus kepada PT Bentoel Distribusi Utama Makassar agar mempertahankan atau lebih mengembangkan apa yang selama ini telah diterapkan agar bisa mempertahankan eksistensinya sebagai salah satu bank pembangunan daerah yang bisa bersaing di dunia perbankan modern seperti sekarang ini.
- b. Disarankan agar perusahaan PT Bentoel Distribusi Utama Makassar hendaknya lebih memperhatikan penerapan karyawan yang sesuai dengan kompetensi dimana setiap karyawan yang dimiliki dapat menyelesaikan atau menangani pekerjaan.

2. Saran Untuk Penelitian Mendatang

- a. Bagi peneliti – peneliti berikutnya yang ingin mengadakan penelitian serupa, agar dapat mengembangkan hasil penelitian ini dengan mengangkat objek penelitian pada perusahaan lainnya dengan jenis pekerjaan yang berbeda.
- b. Menambahkan variabel bebas selain rekrutmen dan seleksi yang mungkin berpengaruh terhadap Kinerja kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Sedarmayanti. 2010, *Sumber Daya dan Produktivitas Kerja*. Cetakan Ketiga. Bandung : Mandar Maju
- Siagan, Sondang P. 2009. **Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja**. Jakarta Asdi Mahasatya.
- Raymond A. Noe et.al. (2010). *Human Resources Management, Gaining Competitive Advantage 3 Edition*. McGraw-Hill.
- A.F. Stoner dalam Nabila. 2013. *Manajemen*. Edisi Indonesia, Penerbit PT Prenhallindo, Jakarta.
- Bernardin dan Russel (dalam Ruky, 2002:15). Pengertian Kinerja diakses dari <http://teorionline.wordpress.com/category/kumpulan-teori/msdm/> diakses pada tanggal 11 oktober 2011.
- Bohlander, George, and Snell, Scott. 2010. *Principles Of Human Resources Management*, 15th ed. Mason, OH: South Western – Cengage Learning
- Handoko T. 2013. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE : Yogyakarta
- Hasibuan, Melayu, SP. 20012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revii, cetakan ketujuh, penerbit : Bumi Aksara, Jakarta
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Graha Ilmu, Yogyakarta
- Marwansyah, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia* , Alfabeta, Bandung.
- Mathis, Robert L Dan Jackson, Jhon.H (2009). *Human Resource Management*. Jakarta: Salamba Emapt
- Moekijat, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan kesembilan, penerbit : Mandar Maju, Bandung
- Mondy, RW, Noe, RM & Mondy, JB 2008. *Human Resources Management*. Pearson Prentice-Hall. New Jersey.

Nawawi, Hadari, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, cetakan keempat, penerbit :Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.

Rachmawati, I. K.(2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia* Yogyakarta : Andi Offset. 83 – 89

Rivai, Veithzal. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Samsudin, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit : CV Pustaka Setia.

Sofyandi, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.

Yuniasih, Tjutju, & Suwatno. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabet

Simamora, Henry, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi ketiga, cetakan pertama, penerbit : YKPN, Yogyakarta

BOSUWA





LAMPIRAN

**PENGARUH PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BENTOEL
DISTRIBUSI UTAMA MAKASSAR**

Lampiran : Kuisisioner Penelitian

Perihal : Permohon Menjadi Responden

Kepada yth,

Bapak/Ibu/sdr(i) Responden

Dengan Hormat,

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Akbar Permana Putra

Pekerjaan : Mahasiswa Universitas Bosowa

Nomor Pokok : 45 12 012 095

Program studi : Manajemen

Alamat : BTP Blok A No. 529

Pada saat ini sedang melaksanakan penelitian untuk penyusunan skripsi yang berjudul: **“PENGARUH PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BENTOEL DISTRIBUSI UTAMA MAKASSAR”** Berkaitan dengan kegiatan pengumpulan data dan informasi untuk kebutuhan analisis, saya sangat mengharapkan bantuan Bapak/Ibu/sdr(i) untuk mengisi kuisisioner. Atas perhatian, dan kerja sama Bapak/ibu/sdr(i) diucapkan terima kasih.

Makassar, 19 Juni 2016
Hormat saya

Penelitian

KUISIONER PENELITIAN

Saya sangat bermohon atas kerjasamanya bapak/ibu/sdr(i) atas perhatian kuisisioner ini. Kerahasiaan atas jawaban anda itu bagian dari rahasia yang saya simpan. Saya berharap dari pertanyaan dan pernyataan dapat di jawab dengan jujur sehingga memudahkan bagi peneliti.

Bagian A

IDENTITAS RESPONDEN:

1. Nama (boleh tidak diisi) :
2. Jenis Kelamin
 - Laki-Laki
 - Perempuan
3. Usia
 - 21-30 tahun
 - 31-40 tahun
 - 41-50 tahun
 - Diatas 50 tahun
4. Pendidikan terakhir
 - SMA
 - Akademi (D3)
 - S1
 - Pasca Sarjana
5. Lama Bekerja di PT Bentoel Distribusi Utama Makassar
 - 1-10 tahun
 - 11-20 tahun
 - Diatas 20 tahun

Bagian B

Berikut ini penilaian anda terhadap Penagruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bentoel Distribusi Utama Makassar.

Mohon diberi tanda silang (X) nomor yang disediakan sesuai dengan penilaian anda dalam menilai setiap item pertanyaan.

- | | |
|-------------------------|-------------------|
| 1 = Sangat Tidak Setuju | 4 = Setuju |
| 2 = Tidak Setuju | 5 = Sangat Setuju |
| 3 = Netral | |

VARIABEL RESPONDEN PROSES REKRUTMEN						
Item Pertanyaan		Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Proses Rekrutmen pada PT Bentoel Distribusi Utama dengan job Description					
2	Rekrutmen sesuai dengan kebijakan direksi PT. Bentoel Distribusi Utama					
3	Pelaksanaan rekrutmen dilakukan melalui pemanfaatan iklan surat Kabar					
4	Metode rekrutmen berpengaruh terhadap perolehan karyawan yang berkualitas					
5	Metode rekrutmen telah dilakukan secara efisien dan efektif					
6	Proses rekrutmen telah meningkatkan kinerja karyawan					
7	pelaksanaan rekrutmen berlanjut untuk mengisi jabatan karyawan yang lowong					

VARIABEL INDEPENDEN PROSES SELEKSI

Item Pertanyaan	Alternativ Jawaban				
	STS	TS	N	S	SS
1 Pelaksanaan seleksi karyawan dilakukan melalui test potensi Akademik					
2 metode seleksi karyawan telah dilakukan secara efisien dan efektif					
3 Proses seleksi dilakukan melalui test psikologi					
4 Pelaksanaan seleksi karyawan dilakukan melalui test wawancara					
5 Kegiatan seleksi sesuai dengan tujuan PT Bentoel Distribusi Utama					
6 Proses seleksi mampu meningkatkan kinerja karyawan					
7 Kebijakan seleksi dilakukan setelah dilakukannya rekrutmen Karyawan					

VARIABEL DEPENDEN KINERJA KARYAWAN						
Item Pertanyaan		Alternativ Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Hasil pekerjaan karyawan sesuai dengan kualitas kerja					
2	Karyawan yang memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam penyelesaian pekerjaan					
3	Kerja sama antar karyawan dengan rekan karyawan telah memadai					
4	kedisiplinan karyawan telah baik					
5	Pengetahuan dan keterampilan karyawan yang sudah baik					
6	Pengangan pekerjaan sesuai dengan waktu penyelesaian pekerjaan yang telah direncanakan					
7	Karyawan memiliki kemampuan dalam melakukan tugas dan pekerjaan					

Jenis_Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	43	78.2	78.2	78.2
	Wanita	12	21.8	21.8	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21-30 tahun	30	54.5	54.5	54.5
	31-40 tahun	17	30.9	30.9	85.5
	41-50 tahun	8	14.5	14.5	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Pendidikan_Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	15	27.3	27.3	27.3
	Akademi (D3)	15	27.3	27.3	54.5
	S1	25	45.5	45.5	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Lama_Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-10 tahun	19	34.5	34.5	34.5
	11-20 tahun	28	50.9	50.9	85.5
	Diatas 20 tahun	8	14.5	14.5	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	3	5.5	5.5	5.5
4	26	47.3	47.3	52.7
5	26	47.3	47.3	100.0
Total	55	100.0	100.0	

X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	5	9.1	9.1	9.1
4	28	50.9	50.9	60.0
5	22	40.0	40.0	100.0
Total	55	100.0	100.0	

X1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	4	7.3	7.3	7.3
4	28	50.9	50.9	58.2
5	23	41.8	41.8	100.0
Total	55	100.0	100.0	

X1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	4	7.3	7.3	7.3
4	24	43.6	43.6	50.9
5	27	49.1	49.1	100.0
Total	55	100.0	100.0	

X1.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	7	12.7	12.7	12.7
4	21	38.2	38.2	50.9
5	27	49.1	49.1	100.0
Total	55	100.0	100.0	

X1.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	9	16.4	16.4	16.4
4	27	49.1	49.1	65.5
5	19	34.5	34.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

X1.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	6	10.9	10.9	10.9
4	16	29.1	29.1	40.0
5	33	60.0	60.0	100.0
Total	55	100.0	100.0	

X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	3	5.5	5.5	5.5
4	31	56.4	56.4	61.8
5	21	38.2	38.2	100.0
Total	55	100.0	100.0	

X2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	3.6	3.6	3.6
Valid 4	27	49.1	49.1	52.7
Valid 5	26	47.3	47.3	100.0
Total	55	100.0	100.0	

X2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1.8	1.8	1.8
Valid 3	6	10.9	10.9	12.7
Valid 4	23	41.8	41.8	54.5
Valid 5	25	45.5	45.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

X2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	5	9.1	9.1	9.1
Valid 4	27	49.1	49.1	58.2
Valid 5	23	41.8	41.8	100.0
Total	55	100.0	100.0	

X2.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	3	5.5	5.5	5.5
Valid 4	27	49.1	49.1	54.5
Valid 5	25	45.5	45.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

X2.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	10	18.2	18.2	18.2
4	20	36.4	36.4	54.5
5	25	45.5	45.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

X2.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	3	5.5	5.5	5.5
4	26	47.3	47.3	52.7
5	26	47.3	47.3	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Y1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1.8	1.8	1.8
3	16	29.1	29.1	30.9
4	23	41.8	41.8	72.7
5	15	27.3	27.3	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Y2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	2	3.6	3.6	3.6
3	12	21.8	21.8	25.5
Valid 4	25	45.5	45.5	70.9
5	16	29.1	29.1	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Y3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	3	5.5	5.5	5.5
3	14	25.5	25.5	30.9
Valid 4	30	54.5	54.5	85.5
5	8	14.5	14.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Y4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	6	10.9	10.9	10.9
Valid 4	36	65.5	65.5	76.4
5	13	23.6	23.6	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Y5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	9	16.4	16.4	16.4
4	32	58.2	58.2	74.5
5	14	25.5	25.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Y6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	7	12.7	12.7	12.7
4	30	54.5	54.5	67.3
5	18	32.7	32.7	100.0
Total	55	100.0	100.0	

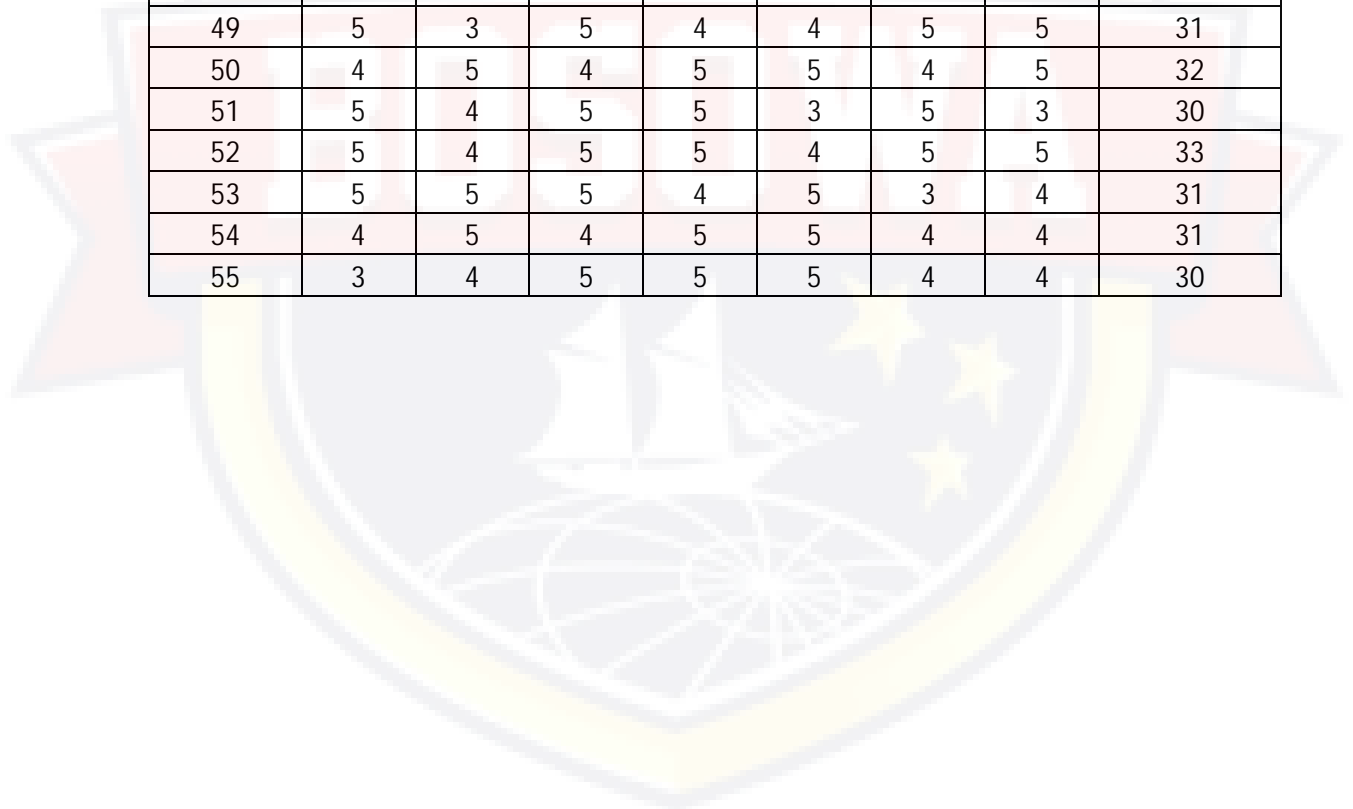
Y7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	8	14.5	14.5	14.5
4	22	40.0	40.0	54.5
5	25	45.5	45.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

TABEL TABULASI RESPONDEN

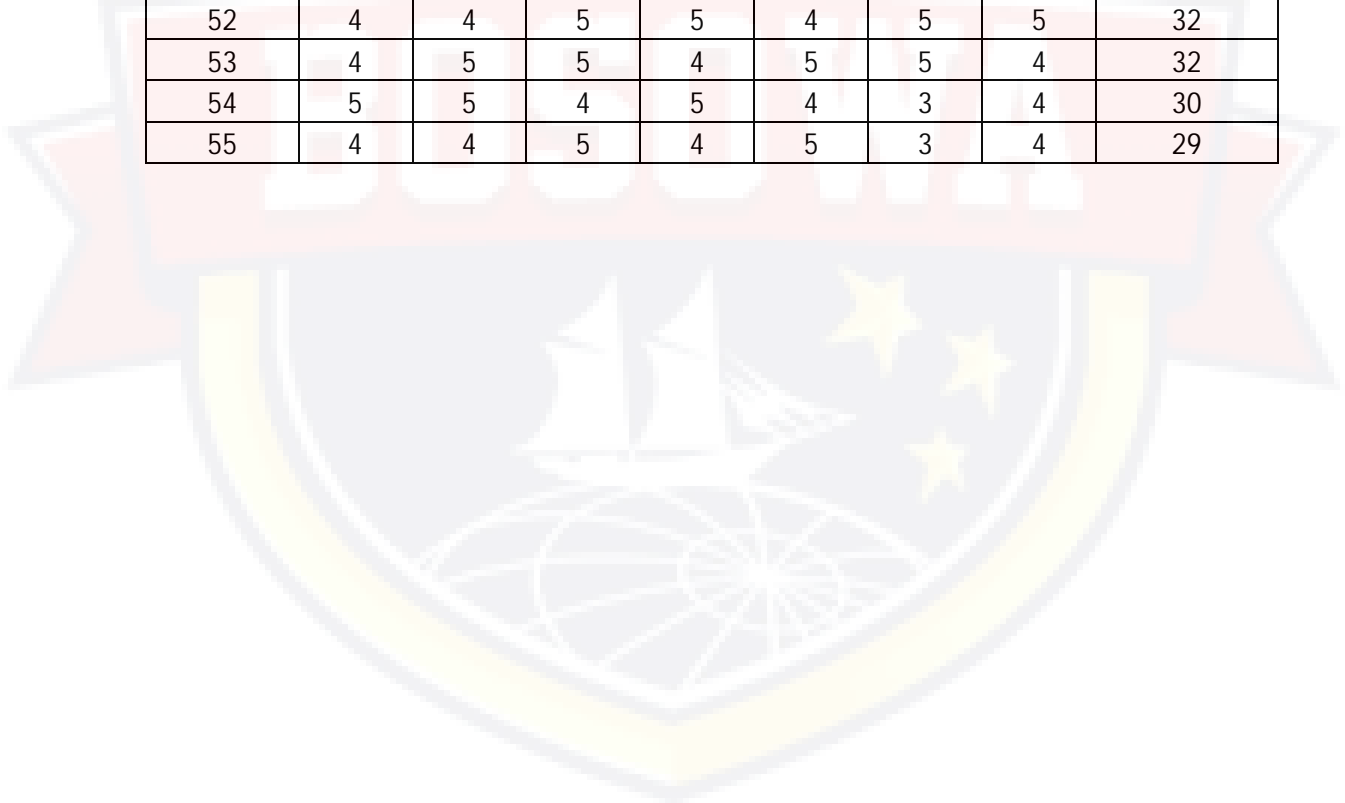
R	Rekrutmen (X1)							
	1	2	3	4	5	6	7	Jml
1	4	5	4	5	4	4	3	29
2	4	5	4	4	5	4	5	31
3	4	5	5	5	5	4	5	33
4	5	4	3	4	5	4	5	30
5	4	4	4	5	4	4	3	28
6	5	5	5	4	4	4	5	32
7	5	5	5	5	5	4	5	34
8	4	5	4	5	4	3	5	30
9	5	4	4	4	3	4	4	28
10	4	5	5	4	4	5	4	31
11	5	4	5	4	5	5	4	32
12	5	4	4	5	4	5	4	31
13	4	3	3	4	5	5	4	28
14	5	4	5	4	5	4	4	31
15	5	4	4	4	5	4	5	31
16	4	4	4	5	4	4	5	30
17	4	5	4	5	4	3	5	30
18	4	5	5	4	5	5	4	32
19	5	4	4	5	4	3	5	30
20	5	4	4	5	5	4	5	32
21	4	4	4	4	5	5	4	30
22	5	4	5	5	4	5	5	33
23	4	5	4	3	5	4	5	30
24	5	4	5	4	5	5	3	31
25	4	4	4	4	5	3	5	29
26	5	4	4	4	3	5	5	30
27	4	5	4	5	4	4	5	31
28	4	5	4	4	3	5	4	29
29	5	4	5	5	4	4	5	32
30	4	5	4	4	3	5	5	30
31	4	3	5	4	5	3	5	29
32	4	4	4	5	5	4	5	31
33	3	4	4	5	4	5	3	28

34	4	5	5	4	3	4	5	30
35	5	4	4	5	4	4	4	30
36	4	5	5	4	5	4	5	32
37	3	5	4	5	5	3	3	28
38	4	4	3	5	4	4	4	28
39	5	5	5	3	4	5	4	31
40	5	4	4	3	4	4	4	28
41	5	4	4	4	5	5	5	32
42	4	3	4	5	5	3	5	29
43	5	4	5	5	4	4	5	32
44	5	4	5	4	3	4	5	30
45	4	5	3	5	5	4	5	31
46	4	3	5	3	5	5	5	30
47	5	4	5	4	4	3	5	30
48	5	5	4	5	5	5	5	34
49	5	3	5	4	4	5	5	31
50	4	5	4	5	5	4	5	32
51	5	4	5	5	3	5	3	30
52	5	4	5	5	4	5	5	33
53	5	5	5	4	5	3	4	31
54	4	5	4	5	5	4	4	31
55	3	4	5	5	5	4	4	30



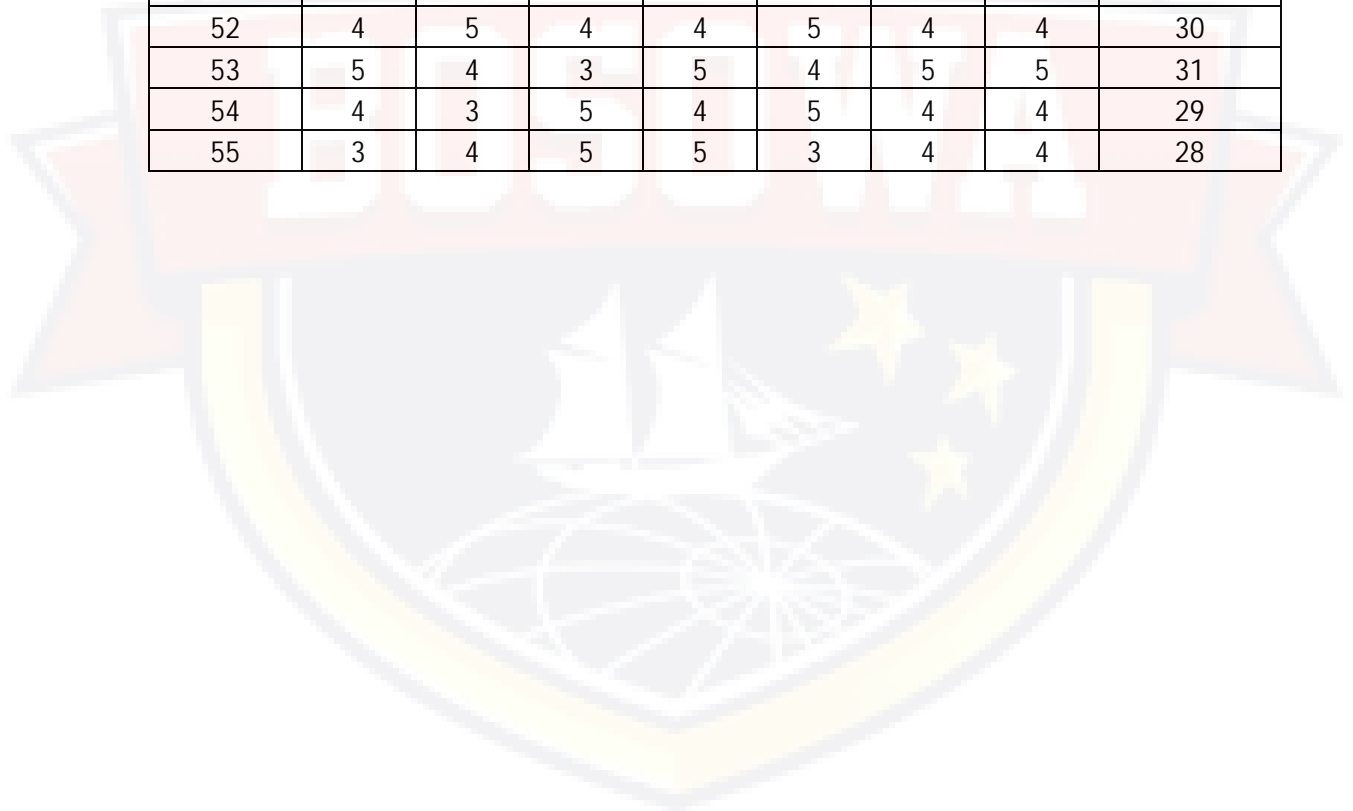
R	Seleksi (X2)							Jml
	1	2	3	4	5	6	7	
1	4	5	5	4	4	4	4	30
2	4	4	5	4	4	3	4	28
3	4	4	5	5	4	5	5	32
4	4	5	4	4	4	3	5	29
5	3	5	4	4	4	4	5	29
6	4	5	4	5	4	4	5	31
7	4	5	5	4	5	5	5	33
8	4	5	4	4	4	4	4	29
9	4	4	5	5	4	3	4	29
10	5	4	4	5	4	5	5	32
11	4	5	4	5	4	5	4	31
12	5	4	5	5	4	5	4	32
13	5	4	5	4	4	3	4	29
14	4	5	5	5	4	5	5	33
15	4	5	4	4	4	5	4	30
16	5	4	3	5	3	5	4	29
17	4	5	4	4	5	5	4	31
18	5	4	4	4	5	4	4	30
19	5	4	5	5	4	5	5	33
20	4	5	5	4	4	5	4	31
21	4	5	5	4	3	3	5	29
22	4	5	3	4	5	4	5	30
23	4	4	4	3	5	4	5	29
24	5	4	5	4	5	4	5	32
25	4	5	4	4	5	3	4	29
26	4	4	5	5	5	4	4	31
27	3	5	4	4	5	4	5	30
28	4	5	3	5	5	4	4	30
29	5	4	3	5	4	3	5	29
30	5	4	3	5	5	4	4	30
31	4	4	5	4	4	4	4	29
32	5	5	4	5	5	3	3	30
33	5	3	5	4	4	4	4	29
34	4	4	3	5	3	5	5	29
35	5	4	4	3	5	5	5	31
36	4	4	5	3	5	4	5	30

37	3	5	2	5	4	5	4	28
38	4	4	4	5	5	5	3	30
39	5	3	5	4	4	5	5	31
40	5	4	4	5	4	5	5	32
41	4	5	4	4	5	4	5	31
42	4	5	4	5	4	5	3	30
43	5	5	5	4	5	4	5	33
44	5	4	4	4	5	5	5	32
45	4	5	5	5	4	5	4	32
46	5	4	4	3	4	5	4	29
47	5	4	4	4	5	4	5	31
48	5	4	4	5	5	5	5	33
49	4	5	5	4	5	5	4	32
50	5	4	5	3	5	4	5	31
51	4	5	5	4	5	4	4	31
52	4	4	5	5	4	5	5	32
53	4	5	5	4	5	5	4	32
54	5	5	4	5	4	3	4	30
55	4	4	5	4	5	3	4	29



R	Kinerja Karyawan (Y)							
	1	2	3	4	5	6	7	Jml
1	3	3	3	4	4	5	5	27
2	4	4	4	4	4	4	4	28
3	5	5	3	4	4	5	4	30
4	4	4	2	4	4	4	5	27
5	3	3	2	4	4	5	5	26
6	4	4	4	5	4	4	4	29
7	5	5	2	4	4	5	5	30
8	4	4	3	4	4	5	5	29
9	3	3	3	4	4	4	5	26
10	4	4	4	4	4	4	5	29
11	5	5	4	5	5	4	5	33
12	4	4	4	4	4	4	5	29
13	3	3	3	4	4	4	5	26
14	5	4	4	3	5	5	5	31
15	5	5	4	4	4	4	3	29
16	4	4	3	4	4	4	4	27
17	3	3	4	4	5	5	5	29
18	4	2	4	4	5	5	5	29
19	5	4	4	4	4	4	3	28
20	2	5	4	4	4	5	4	28
21	4	4	4	4	4	4	4	28
22	5	3	4	4	4	4	4	28
23	3	4	4	4	4	4	4	27
24	4	5	4	4	4	3	5	29
25	3	4	4	4	4	4	4	27
26	4	3	4	4	3	4	5	27
27	5	4	3	5	4	5	4	30
28	3	5	4	4	3	4	5	28
29	4	3	5	3	4	5	4	28
30	5	2	4	4	5	3	5	28
31	4	4	3	5	4	4	4	28
32	3	5	4	4	5	5	3	29
33	5	3	5	3	3	4	4	27
34	3	4	4	4	4	3	5	27
35	4	5	3	3	5	4	4	28
36	5	4	4	4	4	5	3	29

37	4	3	3	5	3	4	4	26
38	3	4	4	4	4	4	5	28
39	4	5	5	5	5	3	3	30
40	3	4	3	4	3	5	5	27
41	4	5	4	5	3	3	5	29
42	3	4	4	4	4	4	4	27
43	4	5	5	3	5	5	3	30
44	5	4	4	4	3	4	4	28
45	4	5	3	5	5	3	5	30
46	3	3	4	4	5	4	4	27
47	4	4	5	3	4	5	3	28
48	5	5	4	5	3	4	5	31
49	5	4	3	4	4	5	5	30
50	4	4	4	5	5	4	4	30
51	3	5	5	5	4	3	3	28
52	4	5	4	4	5	4	4	30
53	5	4	3	5	4	5	5	31
54	4	3	5	4	5	4	4	29
55	3	4	5	5	3	4	4	28



ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA (SPSS 20)

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Karyawan	28.45	1.463	55
Rekrutmen	30.53	1.526	55
Seleksi	30.49	1.399	55

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Seleksi, Rekrutmen ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.790 ^a	.624	.610	.914

a. Predictors: (Constant), Seleksi, Rekrutmen

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	72.206	2	36.103	43.227	.000 ^b
	Residual	43.430	52	.835		
	Total	115.636	54			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Seleksi, Rekrutmen

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
				Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.142	2.994		.381	.705
	Rekrutmen	.520	.095	.543	5.460	.000
	Seleksi	.375	.104	.358	3.606	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Residuals Statistics^a

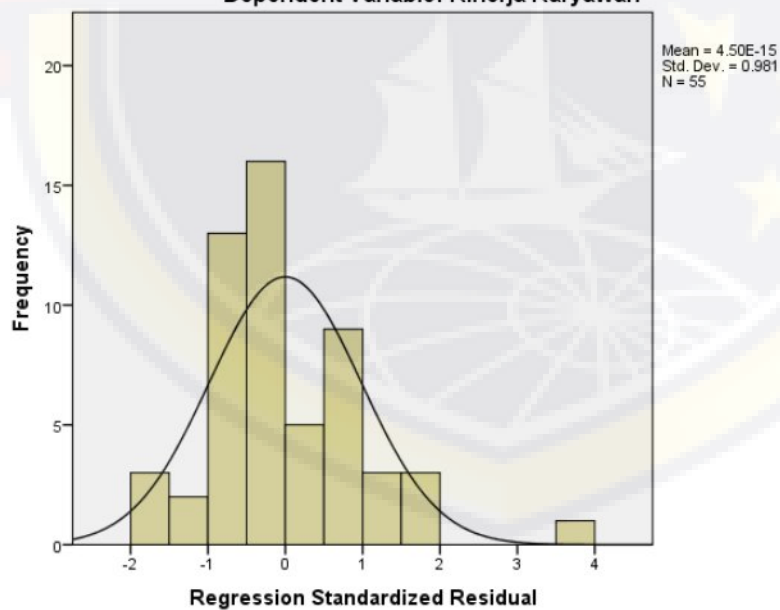
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	26.21	31.20	28.45	1.156	55
Residual	-1.558	3.588	.000	.897	55
Std. Predicted Value	-1.945	2.376	.000	1.000	55
Std. Residual	-1.704	3.926	.000	.981	55

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Charts

Histogram

Dependent Variable: Kinerja Karyawan



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja Karyawan

