

**PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT BANK MANDIRI PERSERO TBK
AREA KYAI TAPA JAKARTA**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan
Program Srata Satu Program Studi Manajemen



Oleh :

Erni Juningsih

NIM : 2012522401

**PROGRAM SARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWIJA
JAKARTA**

2015

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS

Bersama ini,

Nama : Erni Juningsih

NIM : 2012522401

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya ajukan ini adalah hasil karya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program sarjana ini ataupun pada program lain. Karena ini adalah milik saya, karena itu pertanggung jawabannya berada dipundak saya, apabila dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia untuk ditinjau dan menerima sanksi sebagai mana mestinya.

Jakarta, 7 Maret 2015

Erni Juningsih

NIM : 2012522401

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWIJA JAKARTA
PROGRAM SARJANA- PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NamaMahasiswa : ErniJuningsih
NIM : 2012522401
JudulSkripsi : Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja
Kerja Karyawan PT Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai
Tapa Jakarta.



Jakarta, 7 Maret 2015

Dosen Pembimbing

Dra. Siti Laila, MM

**PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PT BANK MANDIRI PERSERO TBK AREA KYAI TAPA
JAKARTA**



Erni Juingsih
NIM : 2012522401

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada hari jumat tanggal 12 bulan Maret Tahun 2015
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai
Skripsi Program Sarjana Program Studi Manajemen STIE IPWIJA

1. Dr. Anna Wulandari, S.E, M.M
Ketua
Tanggal: 7 Maret 2015
2. Dr. Heru Mulyanto, S.E, M.M
Anggota
Tanggal: 7 Maret 2015
3. Dra. Siti Laela, M.M
Anggota
Tanggal: 7 Maret 2015

Menyetujui,
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Program Sarjana – Program Studi Manajemen
Ketua Program,

Y.I. Gunawan, S.E, M.M
Tanggal: 7 Maret 2015

ABSTRAK

Setiap perusahaan pasti menyadari pentingnya sebuah cara dalam melaksanakan rekrutmen dan seleksi yang baik, dengan tujuan agar berdampak terhadap kinerja karyawan yang tinggi. Dengan demikian perusahaan akan berkembang dan mencapai tujuan atau target perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruhnya rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan. Untuk mengaplikasikan tujuan tersebut maka digunakan metode deskriptif, metode statistik deskriptif dengan bantuan sistem komputerisasi (Program SPSS versi 20). pengambilan data dilakukan dengan instrumen kuesioner tertutup 5 skala penilaian dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju, dengan mengambil sampel 50 responden. Penelitian dilakukan secara kuantitatif yaitu dengan mendeskripsikan data penelitian dan melakukan analisis infrensi. Analisis regresi ganda dilakukan sebagai alat analisis sedangkan pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t dan uji-f. berdasarkan hasil pengolahan data kuesioner, didapat hasil yang menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi baik secara parsial ataupun simultan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta.

Kata Kunci :

Rekrutmen, Seleksi, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

Every company must have realized the importance of a way to implement a good recruitment and selection, with the aim to have an impact on employee performance high. Thus the company will develop and achieve goals or targets. This study aims to determine the extent of their influence on the performance of recruitment and selection of employees. To apply these objectives, the use of descriptive methods, descriptive statistical methods with the aid of a computerized system (SPSS version 20). The data collection instrument enclosed questionnaire 5 grading scale from strongly disagree to strongly agree, by taking a sample of 50 respondents. Quantitative research done by describing and analyzing research data infrensi. Multiple regression analysis was performed as a means of testing the hypothesis whereas analysts conducted by t-test and test-f. based on the results of the questionnaire data processing, obtained results indicate that the recruitment and selection either partially or simultaneously provide a positive influence on the performance of employees of PT Bank Mandiri Tbk Persero Kyai Tapa area of Jakarta.

Key Words :

Recruitment, Selection, Performance of employees

KATA PENGANTAR

Segala Puji syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kepada Allah SWT yangtelah memberikan Rahmat serta Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini. Skripsi ini dibuat untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana pada Program Sarjana- Program Studi Manajemen STIE IPWIJA.

Dalam penulisan skripsi ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada beberapa pihak yang secara langsung dan tidak secara langsung mebantu dalam penyelesaian skripsi ini. Dengan segala ketulusan hati penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada :

1. Ibu Dra. Siti Laila, MM selaku pembimbing skripsi.
2. Y.I. Gunawan, SE.,MM. selaku Ketua Program Sarjana STIE IPWIJA.
3. Dr. Suyanto, SE., MM.,M.Ak. selaku Ketua STIE IPWIJA.
4. Seluruh Dosen Program Studi Ilmu Ekonomi STIE IPWIJA, yang telah memberikan pengetahuan dan wawasan untuk penulis selama menempuh pendidikan.
5. Kedua Orang Tua saya Bapak Parmin dan Almarhumah Ibu parmini tercinta yang selalu mendoakan dan menyayangi saya.
6. Imad Fakhri Muntashir S.T selaku suami tercinta yang telah senantiasa mendampingi, membantu dan mendukung saya agar dapat menyelesaikan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi STIE IPWIJA.
7. Teman-teman di STIE IPWIJA yang selalu memberikan semangat dan motivasi saya untuk menuntut ilmu sehingga bisa menjadi lebih bermanfaat.
8. Teman-teman di PT Bank Mandiri Area Kyai Tapa Jakarta yang sampai saat ini membantu dan memotivasi saya untuk bisa berkarir lebih baik.
9. Semua pihak baik secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, yang telah membantu saya dalam penyusunan skripsi ini

Semoga Allah SWT membalas kebaikan dan ketulusan semua pihak yang membantu dalam penyelesaian skripsi ini, dengan melipahkan Rahmat dan Karunia-Nya. Penulis berharap agar skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis khususnya dan para pembaca umumnya.

Terima kasih.

Jakarta, 7 Maret 2015

Penulis

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN	i
HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	3
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Kegunaan Penelitian	4
1.5. Sistematika Penulisan	5

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori	7
2.1.1. Pengertian Manajemen	7
2.1.2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.2. Rekrutmen	9
2.2.1. Pengertian Rekrutmen	9
2.2.2. Sikap Dalam Rekrutmen	10
2.2.3. Proses Rekrutmen	11
2.2.4. Penentuan Dasar Rekrutmen	13
2.2.5. Penentuan Sumber - Sumber Rekrutmen	13
2.2.5.1. Perekrutan dari dalam perusahaan	13
2.2.5.2. Perekrutan dari luar perusahaan	14
2.3. Seleksi	15
2.3.1. Pengertian Seleksi	15
2.3.2. Kriteria dan teknik seleksi	16
2.3.3. Prinsip proses seleksi	17
2.3.4. Dasar Seleksi	17
2.3.5. Penetapan Jumlah Pegawai	18
2.3.6. Cara Seleksi	18
2.3.7. Faktor-Faktor yang mempengaruhi proses seleksi	19
2.3.8. Kendala-Kendala Seleksi	20
2.3.9. Tujuan Seleksi	20
2.4. Kinerja	22
2.4.1. Pengertian Kinerja	22
2.4.2. Karakteristik Kinerja Karyawan	23
2.4.3. Indikator Kinerja Karyawan	24

2.4.4. Jenis Kriteria dan Faktor Kinerja.....	24
2.5. Penelitian Terdahulu.....	26
2.6. Kerangka Pikir.....	29
2.7. Hipotesis.....	29

BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian	30
3.2. Desain Penelitian	31
3.3. Operasionalisasi Variabel	32
3.4. Metode Pengumpulan Data	33
3.4.1. Teknik Pengumpulan data	33
3.4.2. Sumber Data	35
3.4.2.1. Data Primer	35
3.4.2.2. Data Sekunder	35
3.5. Populasi, Metode Sampling dan Sampel	36
3.6. Instrumentasi Variabel	36
3.7. Metode Analisis.....	37
3.7.1. Metode Analisis	37
3.7.1.1. Uji Validitas.....	38
3.7.1.2. Uji Reabilitas	38
3.7.1.3. Analisis Koefisien Korelasi Ganda.....	39
3.7.1.3. Analisis Regresi Ganda.....	40
3.7.1.3. Koefisien Determinasi (penentu).....	41
3.7.2. Pengujian Hipotesis	41

BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian.....	46
4.1.1. Gambaran Obyek Penelitian.....	46
4.1.2. Deskripsi Responden	51
4.1.2.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	51
4.1.2.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	52
4.1.2.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja	53
4.1.2.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	55
4.1.3. Uji Validitas Reliabilitas	56
4.2. Analisis Deskriptif Variabel	60
4.3. Analisis Data SPSS dan Pengujian Hipotesis	62
4.3.1. Analisis Data SPSS.....	62
4.3.2. Pengujian Hipotesis	65
4.3.3. Interpretasi Hasil	68
4.4. Pembahasan.....	69

BAB 5 PENUTUP

5.1. Kesimpulan	71
5.2. Saran	72

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Jadwal Kegiatan	30
Tabel 3.2	Operasional Variabel.....	33
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	51
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	52
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja.....	54
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	55
Tabel 4.5	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Proses Rekrutmen (X1)	57
Tabel 4.6	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Seleksi(X2).....	58
Tabel 4.7	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y1)	59
Tabel 4.8	Deskripsi Variabel Rekrutmen	60
Tabel 4.9	Deskripsi Variabel Seleksi	61
Tabel 4.10	Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan	62
Tabel 4.11	Model Summary Regresi Linier Ganda Rekrutmen (X1) dan Seleksi (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y1)	62
Tabel 4.12	Anova Regresi Linier Ganda Rekrutmen (X1) dan Seleksi (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y1).....	63
Tabel 4.13	Coeficient Regresi Linier Ganda Rekrutmen (X1) dan Seleksi (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y1)	64

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Proses Rekrutmen.....	11
Gambar 2.2. Kerangka Pikir.....	27
Gambar 3.1. Desain Penelitian.....	32
Gambar 3.2. Alur Penelitian.....	32
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Bank Mandiri Cabang Kyai Tapa	48
Gambar 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	52
Gambar 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	53
Gambar 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja.....	54
Gambar 4.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	56

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A	REKRUTMEN (X1)
Lampiran B	SELEKSI (X2)
Lampiran C	KINERJA KARYAWAN (Y1)
Lampiran D	DESKRIPSI VARIABEL (X1,X2 DANY1) DAN REGRESI BERGANDA
Lampiran E	PERNYATAAN KUESIONER
Lampiran F	TABULASI JAWABAN KUESIONER

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pada hakikatnya merupakan aset utama dan bagian integral dari suatu organisasi maupun perusahaan. MSDM yang strategis memandang bahwa karyawan yang baik dan berkualitas adalah karyawan yang mampu menguasai bidang pekerjaan dan tingkat apapun baik secara struktural maupun fungsional. Karyawan merupakan salah satu faktor produksi, oleh karena itu harus dimanfaatkan secara maksimal dan produktif. Tujuan suatu perusahaan tidak akan dapat terwujud tanpa peran aktif karyawan, meskipun perusahaan memiliki alat-alat yang begitu canggih dan lengkap.

Keberhasilan sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh pengetahuan, keterampilan, kerjasama karyawan serta banyaknya karyawan. Dalam meningkatkan mutu hasil pekerjaan tidaklah hanya ditekankan pada produk (barang atau jasa) yang dihasilkan dan dipasarkan saja. Tetapi menyangkut segala kegiatan jenis organisasi yang terlibat, terutama bagaimana bekerja dalam sebuah tim, yang mampu menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasi.

Sebelum mendapatkan calon karyawan yang diperlukan, maka terlebih dahulu perusahaan harus merencanakan Manajemen Sumber Daya Manusia yang harus terprogram dan terkoordinasi dengan baik, sehingga dapat membantu proses perekrutan dan seleksi calon karyawan. Setiap perusahaan atau organisasi memiliki suatu misi yang harus dicapai dan selanjutnya dituangkan dalam rencana jangka pendek dan panjang. Untuk mencapai misi organisasi tersebut, maka

dilaksanakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia seperti proses rekrutmen dan seleksi yang diharapkan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Proses tersebut dilakukan untuk mendapatkan calon tenaga kerja yang terampil dan memiliki keahlian sesuai dengan kebutuhan untuk mencapai tujuan organisasi.

Rekrutmen menurut Hasibuan (2009:40) adalah “Usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu perusahaan”. Sedangkan menurut Handoko (2008:69), “Rekrutmen merupakan proses pencarian dan “pemikatan” para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan”. Untuk mendapatkan calon karyawan yang berkualitas, maka perusahaan harus mampu menentukan dasar rekrutmen, metode rekrutmen yang digunakan, dan mengidentifikasi kendala-kendala rekrutmen.

Seleksi merupakan usaha pertama yang harus dilakukan perusahaan untuk memperoleh karyawan yang *qualifield* dan kompeten yang akan menjabat serta mengerjakan semua pekerjaan pada perusahaan. Sedangkan menurut Suyoto (2012:108), “Seleksi tenaga kerja merupakan serangkaian kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seseorang pelamar diterima atau ditolak, dalam suatu perusahaan tertentu setelah menjalani serangkaian tes yang dilaksanakan”.

Seleksi dalam suatu perusahaan dapat menentukan baik atau tidaknya karyawan yang akan mengisi pekerjaan dibagian yang kosong. Oleh karena itu, perusahaan harus benar-benar memperhatikan proses seleksi yang dilakukan. Ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam proses seleksi yaitu dasar seleksi,

metode seleksi, prosedur seleksi, tes kerja, wawancara, dan kendala-kendala seleksi.

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

Mengingat sangat pentingnya rekrutmen dan seleksi bagi perusahaan. Diharapkan dengan adanya rekrutmen dan seleksi yang baik dan efektif, untuk jangka panjang diharapkan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan perbankan PT Bank Mandiri Persero Tbk. Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul :

“ Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta”.

1.2 Perumusan Masalah

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

- a. Apakah rekrutmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta ?
- b. Apakah ada pengaruhnya seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta?
- c. Bagaimana pengaruhnya rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta?

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 rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta.
2. Untuk mengetahui pengaruh seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Persero Tbk Area Kayai Tapa Jakarta
3. Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja kerja karyawan pada PT Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta.

1.4. Kegunaan Penelitian

a. Bagi Penulisan

Penelitian ini bagi penulis adalah sebagai sarana dalam mengaplikasikan ilmu dan pengetahuan yang penulis peroleh selama masa perkuliahan di STIE IPWIJA. Disamping itu untuk lebih memahami pentingnya rekrutmen dan seleksi dalam sebuah perusahaan yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta.

b. Bagi Perusahaan

Khususnya tempat penulis bekerja penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan perbaikan kepada perusahaan mengenai rekrutmen dan seleksi untuk masa yang akan datang. Dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam

membuat suatu perencanaan dan pengadaan karyawan baru di PT. Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta.

c. Bagi para mahasiswa

Penelitian diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan dalam membuat penelitian yang hampir serupa. Bagi masyarakat penelitian ini bisa dijadikan sebagai pengetahuan tentang bagaimana rekrutmen dan seleksi dilakukan serta bagaimana hubungan dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada perusahaan tersebut.

1.5. Sistematika Pembahasan

Sistematika penulisan dimaksudkan untuk memberikan gambaran secara keseluruhan dalam penulisan skripsi. Adapun sistematika penulisan adalah sebagai berikut :

BAB 1 PENDAHULUAN

Pada BAB I yang merupakan pendahuluan ini menguraikan latar belakang perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Disini penulis membahas teori-teori yang berhubungan dengan pokok pembahasan yang berisikan pengertian manajemen dan manajemen sumber daya manusia, pengertian rekrutmen, sikap dalam rekrutmen, proses rekrutmen, penentuan dasar rekrutmen, penentuan sumber-sumber rekrutmen, pengertian

seleksi, kriteria dan teknik seleksi, prinsip proses seleksi, dasar seleksi, penentuan jumlah pegawai, cara seleksi, faktor-faktor yang mempengaruhi proses seleksi, kendala-kendala seleksi, tujuan seleksi, pengertian kinerja kerja, karakteristik kinerja karyawan indikator kinerja karyawan, jenis-jenis kriteria kinerja dan faktor yang mempengaruhinya , kerangka pikir dan hipotesis.

BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini penulis membahas tentang metodologi penelitian yang berisi tentang tempat dan waktu penelitian, disain penelitian, operasionalisasi variabel, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, instrumentasi variabel penelitian, rancangan metode analisis dan pengujian hipotesis.

BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada Bab ini menguraikan tentang hasil analisis mengenai rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja kerja PT Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta.

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

Merupakan BAB penutup yang berisi kesimpulan dan saran-saran sebagai hasil dari penelitian yang penulis lakukan selama penelitian.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Pengertian Manajemen

Sebelum membahas pengertian manajemen menurut para ahli, ada baiknya jika kita mengetahui terlebih dahulu berasal dari mana kata manajemen itu sendiri. Manajemen berasal dari bahasa Inggris "*MANAGEMENT*" yang berasal dari kata dasar "*manage*". Definisi manage menurut kamus *oxford* adalah "*to be in charge or make decisions in a business or an organization*" yang artinya memimpin atau membuat keputusan di perusahaan atau organisasi. Dan definisi menurut kamus *oxford* adalah "*the control and making of decisions in a business or similar organization*". Yang artinya pengendalian dan pembuatan keputusan di perusahaan atau organisasi sejenis.

Menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) Manajemen adalah "penggunaan sumberdaya secara efektif untuk mencapai sasaran atau pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi. Menurut Hasibuan (2008), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pengertian ini menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu dan seni dimana dalam pelaksanaannya seorang manajer perlu mencari cara dalam memberdayakan sumber daya dimiliki secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2008:10) mengemukakan bahwa, MSDM (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. Sedangkan menurut Dessler (2003:5) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen lain seperti modal, teknologi, dan uang, sebab manusia itu sendiri yang mengendalikan yang lain. Manusia memilih teknologi, manusia yang mencari modal, manusia yang menggunakan dan memeliharanya, disamping manusia dapat menjadi salah satu sumber keunggulan bersaing dan sumber keunggulan bersaing yang langgeng. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi menjadi suatu hal yang sangat penting. Pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi menjadi suatu bidang ilmu manajemen pemasaran, produk, keuangan, dan lain-lain. Manajemen sumber daya manusia sangatlah penting dan memiliki banyak tantangan, sebab manusia memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan dengan sumber daya yang lain. Manusia mempunyai perasaan, pikiran, bisa malas, bisa rewel, tidak seperti mesin atau sumber daya yang lain yang dapat diatur sesuka hati pengaturnya.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan satu topik yang sangat penting dalam rangka manajemen sumber daya manusia. Hal ini mudah dipahami

sebab pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang penting dalam usaha meningkatkan keunggulan bersaing organisasi perusahaan. Tujuan akhir dari manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan produktivitas, loyalitas, kepuasan kerja, dan motivasi kerja yang baik dari pegawai. Untuk itu, diluar kegiatan sebagaimana tersebut diatas, masih banyak yang harus dilakukan seperti peningkatan kualitas kehidupan kerja melalui perubahan struktur kerja, penciptaan disiplin kerja, penanggulangan stress kerja, bimbingan dan penyuluhan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta pemotivasian.

2.2. Rekrutmen

2.2.1 Pengertian Rekrutmen

Menurut Hasibuan (2000:40) menyatakan bahwa:Rekrutmen adalah usaha danmempengaruhi tenaga kerja agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dama suatu pekerjaan. Menurut Simamora (2004:170) menyatakan bahwa, Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan karyawan.Aktifitas rekrutmen dimulai pada saat calon memulai dicari dan berakhir pada saat lamaran mereka diserahkan.

Menurut Handoko (2000:69), menyatakan bahwa Penarikan (*recruitment*) adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Rekrutmen merupakan masalah yang penting bagi perusahaan dalam hal pengadaan tenaga kerja. Jika suatu rekrutmen berhasil dengan kata lain banyak pelamar yang memasukkan berkas lamarannya

pada suatu perusahaan, maka peluang perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang diinginkan akan menjadi semakin besar, karena perusahaan memiliki banyak pilihan yang terbaik dari para pelamar yang tersedia.

2.2.2 Sikap Dalam Rekrutmen

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

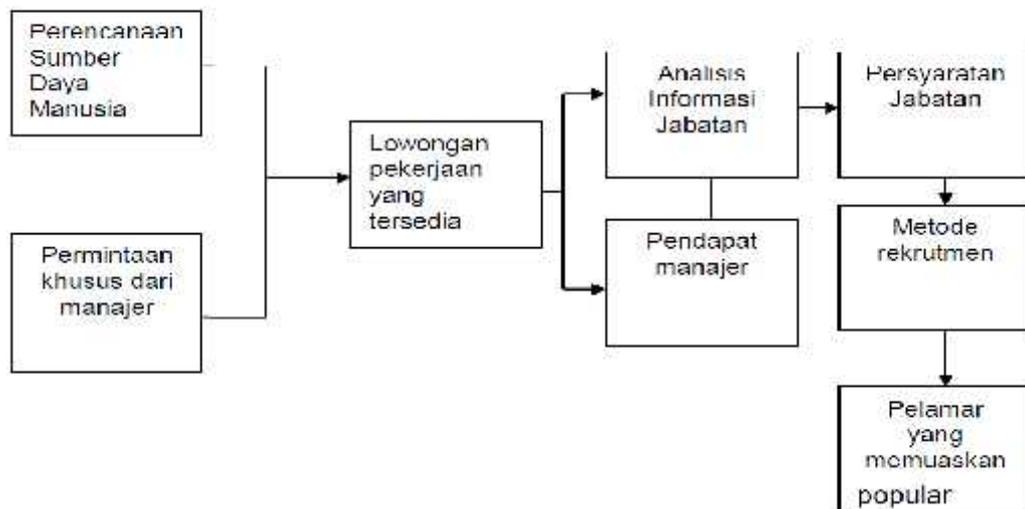
1. Sikap pasif tanpa diskriminasi, sikap ini merupakan sikap para eksekutif di lingkungan organisasi/perusahaan untuk meniadakan perbedaan dan memberlakukan secara samadalam mengangkat, menggaji dan memberikan promosi bagi para calon dan para parapekerja.
2. Rekrutmen berdasarkan perbedaan, rekrutmen ini dilakukan secara aktif untukmengelompokkan para pelamar, dengan hanya menerima kelompok tertentu.
3. Rekrutmen berdasarkan prioritas, rekrutmen ini dilakukan dengan mendahulukan ataumemprioritaskan kelompok tertentu.
4. Rekrutmen dengan penjataan, rekrutmen ini dilakukan dengan menetapkan jatah untukkelompok 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, dapatdijadikan salah satu faktor saja dalam pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak calon pelamar.Keputusan harus berdasarkan para

kombinasi semua faktor yang ada dengan harus mengutamakan hasil skor (nilai) tes sebagai usaha dalam memprediksi kemampuan calon sebelum diterima.

2.2.3 Proses Rekrutmen

Menurut Handoko (2008), proses rekrutmen secara singkat dapat dijelaskan pada gambar 2.1 :



Gambar 2.1.

Proses Rekrutmen

1. Analisis Jabatan (*Job Analysis*)

Analisis jabatan merupakan suatu cara mendasar dalam manajemen sumber dayamanusia untuk mendapatkan gambaran menyeluruh dan lengkap mengenai suatu posisi jabatan, kemudian menyalmunya ke dalam format yang memudahkan memahami secara akurat informasi tentang jabatan dalam

organisasi, serta merancang program dan kegiatan penataan jabatan dan peningkatan kompetensi jabatan.

2. Uraian Jabatan (*Job Description*)

Jabatan merupakan unit dasar dari struktur organisasi yang membangun organisasi. Semua jabatan harus dikombinasikan untuk mencapai tujuan, sehingga jabatan harus berhubungan dengan individu (*employee*) dan organisasi sebagai pemilik (*employer*). Dari sinilah jabatan bisa disebut sebagai kumpulan tanggung jawab/aktifitas untuk menghasilkan sesuatu. Untuk mengetahui apa kumpulan tanggung jawab/aktifitas tersebut, maka perlu ada analisa yang disebut sebagai analisa jabatan (*job analysis*), sebagai suatu proses mengumpulkan, mengkategorikan, dan mendokumentasikan seluruh informasi yang relevan tentang jabatan tersebut dalam periode tertentu. Hasilnya sudah tentu dinamakan uraian pekerjaan/uraian jabatan (*job description*).

3. Persyaratan Jabatan (*Job Specification*)

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

4. Penilaian Jabatan (*Job Evaluation*)

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

5. Penggolongan Jabatan (*Job classification*)

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

2.2.4 Penentuan Dasar Rekrutmen

Menurut Hasibuan (2000:41), dasar penarikan calon karyawan harus ditetapkan lebihdahulu supaya para pelamar yang memasukkan lamarannya sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang diminatinya. dasar penarikan harus berpedoman kepada spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan untuk menduduki jabatan tersebut. Job specification harus diuraikan secara terperinci dan jelas agar para pelamar bisa mengetahui kualifikasi yang dituntut oleh lowongan kerja tersebut. Misalnya batas usia, pendidikan, jenis kelamin, dan kesehatan. Jika spesifikasi pekerjaan dijadikan dasar dan pedoman penarikan. Maka karyawan yang diterima akan sesuai dengan uraian pekerjaan dan jabatan atau pekerjaan tersebut.

2.2.5 Penentuan Sumber – Sumber Rekrutmen

Perekrutan tenaga kerja dapat ditentukan dari beberapa sumber, prioritas pertama dititikberatkan pada orientasi manajemen tenaga kerja berdasarkan pertimbangan dan kebijakan yang diambil. Secara garis besar penentuan sumber tenaga kerja dapat dilakukan dengan dua sumber, yakni perekrutan dari dalam perusahaan dan perekrutan dari luar perusahaan.

2.2.5.1 Perekrutan dari dalam perusahaan

Keunggulan atas kebijakan penentuan sumber tenaga kerja dari dalam perusahaan, antara lain adalah :

1. Kenaikan posisi yang lebih tinggi dari posisi sebelumnya akan mendorong tenaga kerja untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas kerjanya.

2. Pemindahan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan yang lain dalam suatu tingkatan dapat menghindari kejenuhan dan kebosanan terhadap pekerjaan lama yang sifatnya *monotone*.
3. promosi dan mutasi akan menimbulkan semangat dan gairah kerja yang lebih tinggi lagi bagi tenaga kerja .

Kelemahan atas kebijakan penentuan sumber tenaga kerja dari dalam perusahaan antara lain :

1. pengisian kekosongan pekerjaan dari dalam perusahaan cenderung mengabadikan statusquo dan praktek lama yang mungkin kurang baik.
2. penentuan seorang calon untuk promosi diantara tenaga kerja yang sederajat dapat menimbulkan rasa iri atau tidak puas diantara tenaga kerja lainnya.

Tindakan manajemen tenaga kerja yang dianggap paling baik dalam menghindari hal-hal yang dipandang negative adalah bersikap hati-hati atau tidak tergesa-gesa dalam menempatkan tenaga kerja untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi maupun jabatan yang setingkat. Serta masukan-masukan dari rekan sejawat perlu dijadikan bahan pertimbangan untuk menjaga stabilitas kantor agar tetap kondusif

2.2.5.2 Perekrutan dari luar perusahaan

Dalam rencana pencarian tenaga kerja tambahan, faktor eksternal organisasi menjadisuatu pertimbangan yang penting karena member penekanan pada proses perekrutan suatu perusahaan. Hal yang menjadi sorotan utama permintaan perusahaan adalah spesifikasi pekerjaan tertentu dalam pasar tenaga

kerja. Jika tenaga kerja ahli banyak tersedia, maka kemungkinan besar perekrutan akan membuahkan hasil. Menurut Mondy & Noe (2005) hal-hal yang mempengaruhi lingkungan eksternal perekrutan adalah :

1. kondisi pasar tenaga kerja
2. Pertimbangan legal
3. Citra perusahaan
4. kebijakan promosi

2.3. Seleksi

2.3.1. 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. Seleksi Menurut Simamora (2004:14), seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia di dalam perusahaan. 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

1. Kinerja para manajer senantiasa tergantung pada sebagai kinerja bawahannya.

2. Seleksi yang efektif penting karena biaya perekrutan yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam pengangkatan pegawai tidak sedikit.
3. Seleksi yang baik itu penting karena implikasi hukum dari pelaksanaannya secara serampangan.

2.3.2. 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:

1. Pendidikan
2. Pengalaman kerja
3. Kondisi fisik
4. 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 berkesan dengan tulisan tangan)

Sedangkan langkah-langkah dalam seleksi yaitu :

1. Seleksi surat-surat lamaran
2. Pengisian blanko lamaran
3. Pemeriksaan referensi
4. Wawancara pendahuluan
5. Tes penerimaan
6. Tes psikologi
7. Tes kesehatan
8. Wawancara akhir atasan langsung
9. Memutuskan diterima atau ditolak

2.3.3. Prinsip proses seleksi

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

1. Perilaku dimasa lalu yang merupakan predictor terbaik atas perilaku dimasa yang akandating.
2. Perusahaan harus menghimpun data yang handal sebanyak mungkin yang dapatdimanfaatkan untuk menyeleksi pelamar yang baik.

2.3.4. Dasar Seleksi

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

1. Kebijakan perburuhan atau tenaga kerja oleh pemerintah
2. Jabatan
3. Ekonomi rasional
4. Etika social

2.3.5. 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.

1. Metode ilmiah

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

2. Metode non ilmiah

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

2.3.6. Cara Seleksi

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

1. Non ilmiah

Seleksi yang dilaksanakan tidak didasarkan atas kriteria standar, atau spesifik kebutuhan nyata suatu pekerjaan atau jabatan, akan tetapi hanya didasarkan pada perkiraan dalam pengalaman saja. Seleksi dalam hal ini

dilakukan untuk berpedoman pada urusanspesifikasi pekerjaan dari jabatan yang akan diisi. Unsur-unsur yang diseleksi biasanya meliputi hal-hal seperti :

- a. Surat lamaran bermaterai atau tidak
- b. Ijazah sekolah dan daftar nilainya
- c. Surat keterangan kerja dan pengalaman
- d. Referensi atau rekomendasi dari pihak yang dapat dipercaya
- e. Wawancara langsung dengan yang bersangkutan
- f. Penampilan dan keadaan fisik pelamar
- g. Keturunan dari pelamar
- h. Tulisan tangan pelamar

2. Ilmiah

Metode ilmiah merupakan metode seleksi yang didasarkan pada spesifikasi pekerjaan dankebutuhan nyata yang akan diisi, serta berpedoman pada kriteria dan standar-standar tertentu. Seleksi ilmiah mengacu pada hal-hal antar lain :

- a. Metode kerja yang sistematis
- b. Berorientasi pada kebutuhan rill karyawan
- c. Berorientasi kepada prestasi kerja
- d. Berpedoman pada undang=undang perburuhan
- e. Berdasarkan kepada analisa jabatan dan ilmu social lainnya.

2.3.7. Faktor-Faktor yang mempengaruhi proses seleksi

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

1. Konsekuensi seleksi yang salah diperhitungkan
2. Mampu mempengaruhi proses seleksi adalah kebijakan perusahaan dan sikap darimanajemen.
3. Waktu yang tersedia untuk mengambil keputusan seleksi yang cukup lama.
4. Pendekatan seleksi yang berbeda-beda umumnya digunakan untuk mengisi posisi-posisi dijenjang yang berbeda di dalam perusahaan
5. Sektor ekonomi dimana individu akan dipilih baik swasta, pemerintah atau nirlaba juga dapat mempengaruhi proses seleksi

2.3.8. 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 :

1. Tolak ukur
2. Penyeleksi
3. Pelamar

2.3.9. 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 dimasa yang akan datang.

Kualifikasi yang akan diseleksi dari pelamar pada umumnya meliputi :

1. Umur, kematangan seseorang dalam bekerja dapat dipengaruhi oleh umur pegawai/ karyawan yang umumnya masih muda umumnya kuat secara fisik, dinamis serta kreatif namun cenderung cepat bosan dan kurang rasa tanggung jawabnya. Sedangkan pegawai yang tua umumnya memiliki fisik yang kurang kuat tetapi ulet dan tekun serta lebih bertanggung jawab.

2. Keahlian, merupakan kunci keberhasilan dalam pelaksanaan pekerjaan, keahlian yang diperlukan terdiri dari kemampuan menggunakan alat-alat dan prosedur yang ada, kemampuan bekerjasama antar rekan sekerja dan kemampuan konsep kegiatan organisasi.
3. Kesehatan Fisik, dapat menunjang keberhasilan suatu pekerjaan apapun bila dilakukan dengan kondisi fisik yang sehat.
4. Pendidikan, latar belakang pendidikan seseorang akan berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan.
5. Jenis Kelamin, Sifat dan jenis pekerjaan tertentu memerlukan orang dengan jenis kelamin yang berbeda.
6. Tampang, dapat dijadikan cerminan bagi orang lain untuk menilai berhasil atau tidaknya pekerjaan yang akan dilaksanakan.
7. Bakat, merupakan bawaan seseorang yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu bidang pekerjaan tertentu.
8. Temperamen, pengendalian temperamen seseorang dapat mempermudah penyelesaian pekerjaan.
9. Karakter, merupakan sifat pembawaan seseorang tetapi dapat dirubah dengan penyesuaian lingkungan dan pendidikan.
10. Pengalaman kerja, pelamar yang berpengalaman merupakan calon pegawai yang siap pakai.
11. Kerjasama, merupakan kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.
12. Kejujuran, merupakan sifat dasar yang sangat penting dalam seleksi pegawai.

13. Kedisiplinan, meliputi disiplin waktu, kerja, dan disiplin peraturan/ ketentuan yang berlaku.
14. Inisiatif, dapat dinilai dari kerja seseorang.

2.4. Kinerja

2.4.1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia kinerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan sangat dibutuhkan untuk mencapai prestasi kerja bagi karyawan itu sendiri dan juga untuk keberhasilan perusahaan.

Istilah kinerja berasal dari job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang), atau juga hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang ingin dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara 2007 : 67).

Berdasarkan defenisi diatas bahwa kinerja merupakan suatu konsep yang strategis dalam rangka menjalin hubungan kerja sama antara pihak manajemen dengan para karyawan untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dengan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.

2.4.2. Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2002:68):

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.4.3. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2006:260):

1. Kualitas, Kualitas kerja diukur dari prestasi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawannya.
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit penggunaan sumber daya.

4. Kemandirian, merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya dengan berkomitmen. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantornya.

2.4.4. Jenis Kriteria dan Faktor Kinerja

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja adalah Faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation). (Mangkunegara 2007:67)

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita, artinya karyawan yang memiliki IQ yang rata-rata (IQ 110-120) dengan memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (Attitude) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. (Sikap mental yang siap secara psikofik) artinya, seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dalam mencapai situasi kerja.

Kinerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik yaitu personal individu dan faktor ekstrinsik yaitu kepemimpinan, sistem, tim, situasional, dan konflik. Dalam (Sjafri 2007:155)

Uraian rincian faktor-faktor tersebut sebagai berikut :

- a. Faktor Personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.
- b. Faktor Kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan tem leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan.
- c. Faktor Tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor Sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor Situasional, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.
- f. Konflik, meliputi konflik dalam diri individu/konflik peran, konflik antar individu, konflik antar kelompok/organisasi.

2.5. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang telah dilakukan mahasiswi dari Universitas Sumatera Utara bernama Fitri Yunita Sari melakukan penelitian mengenai “Pengaruh Sistem Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing pada PT. Personel

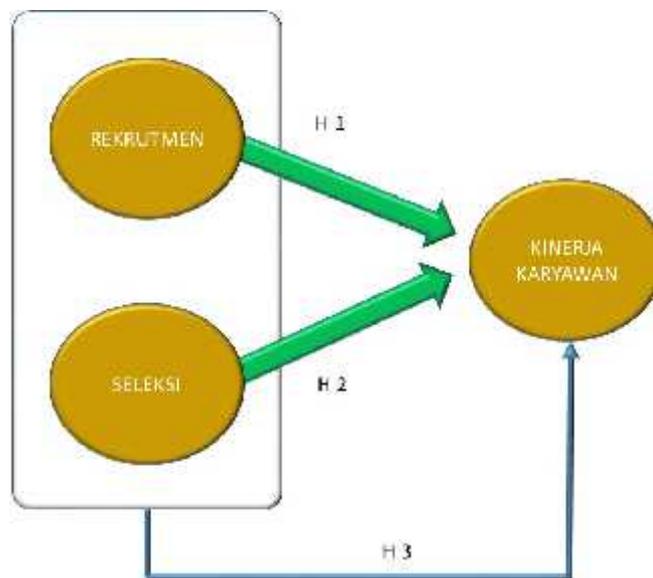
Alih Daya Wilayah Sumbagut”. Pengujian data dilakukan oleh kuesioner yang dianalisis dengan menggunakan analisis statistic seperti uji validitas dan realibilitas dan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,590. Untuk regresi berganda menggunakan *adjusted R square* yang disesuaikan dengan jumlah variabel independen yang berarti 56% variasi variabel terikat (kinerja karyawan outsourcing) mampu dijelaskan pada variabel independen (proses seleksi dan penempatan) dan 44 % lagi di pengaruhi oleh variabel lain yang tidak diikuti sertakan dalam penelitian. Berdasarkan pengujian hipotesis dengan uji F hitung sebesar 19,449 dan F table sebesar 3.39 sehingga F hitung lebih besar dari pada F table (19,449 lebih besar 3.39). pada $\alpha=5\%$ dapat disimpulkan bahwa variabel proses seleksi dan penempatan secara bersama-sama sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan *outsourcing* pada PT. Personel Alih Daya. Pada uji T, variabel proses seleksi dan penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *outsourcing*.

Penelitian kedua adalah penelitian yang dilakukan oleh Andhika Ery yaitu pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Permasalahan pada penelitian ini adalah “Apakah perekrutan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Persero Medan?”. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus populasi sasaran adalah karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Medan yang berjumlah 60 orang. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan diukur dengan menggunakan skala likert. Pengolahan data menggunakan *SPSS 13.0* dan pengujian hipotesis dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III Medan adalah proses seleksi karyawan (x3), dimana variabel proses seleksi karyawan mempunyai koefisien regresi yang paling besar yaitu 5,031 dan R^2 sebesar 0,445 berarti pengaruh analisis pekerjaan, metode penarikan karyawan dan seleksi karyawan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Medan sebesar 44,5% sedangkan sisanya sebesar 55% di pengaruhi oleh factor lain. Berdasarkan hasil penelitian bahwa faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah

pemberian kompensasi seperti gaji, bonus, maupun pemberian fasilitas perumahan atau kendaraan untuk karyawan.

2.6. Kerangka Pikir

Berdasarkan uraian yang penulis kemukakan pada latar belakang masalah dan juga tinjauan pustaka, maka penulis menjabarkan kerangka pikir sebagai gambar berikut :



Gambar 2.2

Kerangka Pikir

2.7. Hipotesis

Hipotesis atau hipotesa adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Adapun yang menjadi hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta.
2. Seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta.
3. Rekrutmen dan Seleksi secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta.

BAB III
METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Bank Mandiri Persero Tbk Area Jakarta Kyai Tapa yang berlokasi di Jl. Kyai Tapa No. 99, Grogol Jakarta Barat Telp. 021-5634614. Penelitian ini dilakukan pada bulan November 2014 sampai dengan Januari 2015. Tahapan penelitian selengkapnya disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 3.1
Jadwal Kegiatan

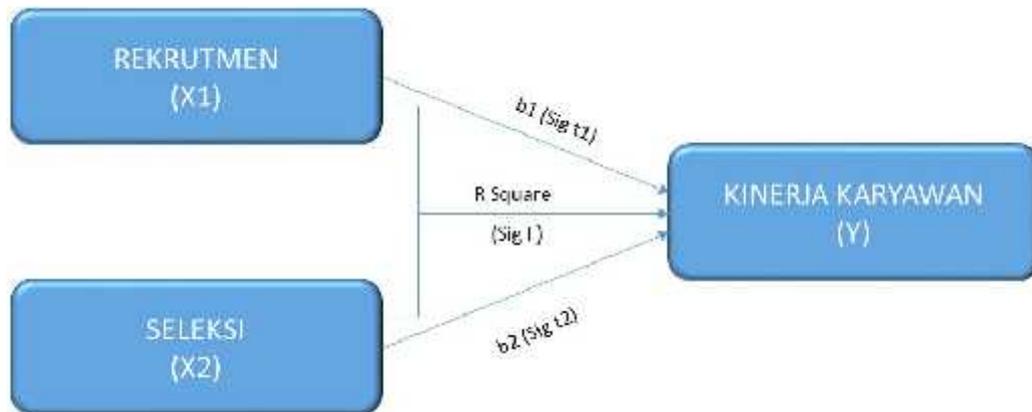
No	Kegiatan	November				Desember				Januari			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1	Observasi Awal												
2	Penyusunan Proposal												
3	Penyebaran Kuesioner												
4	Analisis Data												
5	Penyusunan Laporan												

3.2 Desain Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan untuk menganalisis pengaruh faktor-faktor fundamental terhadap risiko sistematis. Pelaksanaan penelitian dilakukan dalam bentuk deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif dilakukan untuk memperoleh gambaran atau deskripsi secara sistematis, aktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena dari variable-variabel yang diteliti (Moh. Nazir, 2000: 63). Sedangkan penelitian verifikatif dilakukan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2009: 11).

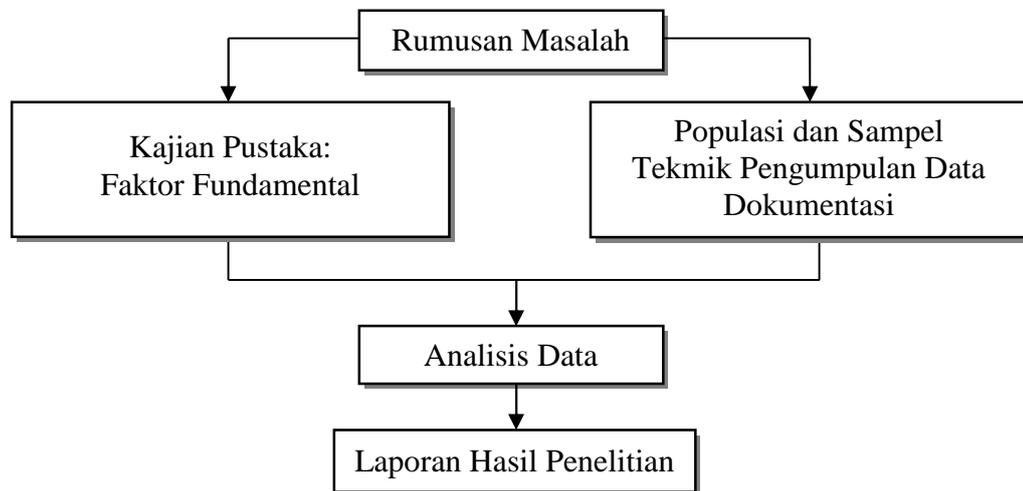
Pada umumnya variabel penelitian dibedakan menjadi 2 (dua) jenis, yaitu variabel dependen dan variabel independen. Berdasarkan telaah pustaka dan perumusan hipotesis, maka variable-variabel dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel Independen atau Variabel Bebas, yaitu variable yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya Variabel Dependen (variable terikat). Dalam hal ini Rekrutmen (X_1) dan Seleksi (X_2) pada PT Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta.
2. Variable Dependen atau variabel terikat, yaitu variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variable bebas. Dalam hal ini Kinerja Pegawai (Y) adalah merupakan variable dependen.



Gambar 3.1
Desain Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah mengenai hubungan faktor fundamental dan risiko sistematis maka desain penelitian digambarkan sebagai berikut :



Gambar 3.2
Alur Penelitian

3.3 Operasionalisasi Variabel

Agar penelitian ini dapat dilaksanakan sesuai dengan yang diharapkan, maka perlu dipahami berbagai unsur-unsur yang menjadi dasar dari suatu penelitian ilmiah yang termuat dalam operasionalisasi variabel penelitian sebagai berikut :

Tabel 3.2
Operasional Variabel

Variabel	Konsep	Indikator	Ukuran	Skala
Proses Rekrutmen (X1)	usaha dan mempengaruhi tenaga kerja agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu perusahaan. Sumber : Hasibuan (2000:40)	1. Sikap pasif tanpa diskriminasi 2. Rekrutmen berdasarkan perbedaan 3. Rekrutmen berdasarkan prioritas 4. Rekrutmen dengan penjabatan	1. Terbuka 2. Job description 3. Advertisement 4. Kualitas 5. Efisien dan Efektif 6. Mengisi Jabatan 7. Eksternal 8. Internal 9. Tidak Berbelit 10. Bahasa Inggris	1 - 5
Proses Seleksi (X2)	Proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia di dalam perusahaan. Sumber : Simamora (2004 : 202)	1. Pendidikan 2. Pengalaman kerja 3. Kondisi Fisik 4. Kepribadian	1. Pengalaman kerja 2. Tes Psikologi 3. Wawancara 4. Peningkatan kerja 5. handal dan potensial 6. Kebijakan 7. Assesment 8. Ketat 9. Ketrampilan 10. Wawancara	1 - 5
Kinerja (Y1)	Hasil pencapaian kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sumber : Mangkunegara (2008 : 67)	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Efektivitas 4. Kemandirian	1. Inisiatif 2. Responsibiliti 3. Kerjasama 4. Kedisiplinan 5. Knowledge 6. Tanggap 7. Adaptasi 8. Teliti 9. Motivator 10. Kreatif	1 - 5

3.4 Metode Pengumpulan Data

3.4.1 Teknik Pengumpulan Data

Proses 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 literature-literatur, bahan kuliah, dan hasil penelitian lainnya yang ada hubungannya dengan objek penelitian. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan tambahan pengetahuan mengenai masalah yang sedang dibahas.

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 kusioner kepada pegawai, dan wawancara. Penelitian lapangan dilakukan dengan cara, antara lain :

- a. Wawancara adalah metode untuk mendapatkan data dengan cara 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.
- c. Kuesioner, adalah pengumpulan data dengan caramenyebarkan daftar pertanyaan kepada responden yang dijadikan sebagai sampel penelitian.

3.4.2 Sumber Data

3.4.2.1 Data Primer

Adalah cara peroleh data dengan melakukan riset lapangan dan interview atau wawancara, yaitu suatu cara untuk mendapatkan informasi melalui tanya jawab langsung dengan pelaksanaan atau pihak-pihak yang menangani secara langsung tentang objek penelitian. Data dan informasi dengan metode ini digunakan dengan 2 (dua) cara, yaitu :

- a. Riset Lapangan

Dengan metode ini, penulis mendapatkan data faktual karena dengan cara ini penelitian dilakuka secara langsung di perusahaan yang menjadi objek penelitian.

- b. Wawancara

Yakni teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam bentuk wawancara yang mana dapat memberikan informasi atau keterangan-keterangan secara sepihak kepada beberapa pimpinan dan pihak terkait lainnya di PT Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta.

3.4.2.2 Data Sekunder

Adalah data yang diperoleh melalui buku-buku bacaan dan literatur bahan-bahan kuliah serta dokumen-dokumen tertulis dari perusahaan yang berhubungan dengan skripsi ini agar diperoleh suatu gambaran yang jelas, metode yang digunakan adalah dari sumber lain yang dapat menunjang hasil penelitian.

3.5 Populasi, Metode Sampling dan Sampel

Populasi menurut Sugiyono (2010) adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Mandiri Persero Tbk Area Jakarta Kyai Tapa, yang berjumlah 50 orang. Sampel menurut Sugiyono (2010) adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Peneliti menggunakan sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah karyawan atau disuatu objek penelitian relatif kecil, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil, istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Sampel dalam penelitian ini meliputi karyawan pria maupun wanita, masa kerja minimal setahun.

3.6 Instrumentasi Variabel

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan instrument berupa kuesioner yang meliputi variabel

(X1) Rekrutmen, (X2) Seleksi (Y) kinerja karyawan pada PT.Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta.

Instrument penelitian ini disusun dari indikator kinerja, Rekrutmen dan Seleksi yang disusun dalam bentuk pertanyaan dengan lima alternative jawaban. Setiap jawaban responden akan diberi skor dan jumlah skor menunjukkan tinggi rendahnya masing-masing variabel yang diukur.

Adapun skor yang diberikan pada setiap jawaban responden adalah sebagai berikut:

Pernyataan SS adalah Sangat Setuju dengan nilai	:	5
Pernyataan S adalah Setuju dengan nilai	:	4
Pernyataan N adalah Netral dengan nilai	:	3
Pernyataan TS adalah Tidak Setuju dengan nilai	:	2
Pernyataan STS adalah Sangat Tidak Setuju dengan nilai	:	1

Nilai rata-rata dari masing-masing pernyataan yang diajukan kepada responden dikelompokkan ke dalam range. Penentuan range dilakukan dengan cara dimana skor tertinggi di tiap pertanyaan adalah 5 dan skor terendah adalah 1.

3.7 Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis

3.7.1 Metode Analisis

Untuk mengetahui hasil analisis dari pengaruh variable tersebut diatas maka dilakukan analisis data melalui pendekatan-pendekatan perhitungan analisis sebagai berikut :

3.7.1.1 Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur itu dapat mengukur variabel yang akan diukur. Suatu instrumen dikatakan valid jika instrumen ini mampu mengukur apa saja yang hendak diukurnya, mampu mengungkapkan apa yang ingin diungkapkan. Besarnya r tiap butir pernyataan dapat dilihat dari hasil analisis SPSS pada kolom *Corrected Items Total Correlation*. Kriteria uji validitas adalah 0.3. Jika korelasi lebih besar dari 0.3, maka pertanyaan yang di buat dikategorikan shahih/valid, Setiaji (2004: 59).

3.7.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisioner yang mempunyai indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005). Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu :

1. *Repeted measure* atau pengukuran yaitu seseorang akan disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya
2. *One shot* atau pengukuran sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan yang lain atau mengukur korelasi antara jawaban dengan pertanyaan.

Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS 20, yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji

statistik Cronbach Alpha (). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,60$ (Ghozali,2005).

3.7.1.3 Analisis Koefisien Korelasi Ganda :

Analisis Koefisien Korelasi Ganda adalah analisi hubungan antara variable bebas dan variable terikat yang akan diketahui pengaruhnya apabila kedua variable tersebut nilainya dinaik turunkan.

$$R_{yx1x2} = \sqrt{\frac{b_1 \Sigma x_1 y + b_2 \Sigma x_2 y}{\Sigma y^2}}$$

Di mana :

- R_{yx1x2} = nilai koefisien korelasi ganda
- $x_1 y$ = korelasi antara X_1 dengan Y
- $x_2 y$ = korelasi antara X_2 dengan Y
- b = koefisien regresi

Nilai Koefisien Korelasi berkisar antara -1, 0, dan 1, dengan penjelasan sebagai berikut :

- a. Apabila $R = 1$ atau, R mendekati 1, maka hubungan antara X dan Y adalah kuat dan positif. Hal ini berarti apabila variable X naik maka variable Y juga akan naik dan sebaliknya apabila variable X turun maka variable Y juga akan turun.

- b. Apabila R mendekati 0, maka hubungan antara X dan Y lemah sekali sehingga perubahan variable X tidak akan mempengaruhi variable Y.
- c. Apabila R = 0, maka tidak ada hubungan.
- d. Apabila R = -1 atau R mendekati -1, maka hubungan antara variable X dan variable Y adalah sangat kuat negatif. Artinya apabila variable X naik maka variable Y akan turun demikian sebaliknya.

3.7.1.4 Analisa Regresi Ganda

Analisis ini merupakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kedua variable. Rumus Regresi Ganda :

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X₁ = Proses Rekrutmen

X₂ = Seleksi Karyawan

a = Nilai konstan

b₁ = Koefisiensi Regresi variable rekrutmen

b₂ = Koefisiensi Regresi variable seleksi

3.7.1.5 Koefisien Determinasi (penentu)

Yaitu untuk melihat besarnya pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta.

Rumus Koefisien Determinasi dapat ditulis sebagai berikut :

$$R^2 = \frac{b_1(\sum X_1 y) + b_2(\sum X_2 y)}{\sum y^2}$$

Keterangan :

R = koefisien penentu

B = koefisien regresi

Y = kinerja

X₁y = korelasi antara X₁ dengan Y

X₂y = korelasi antara X₂ dengan Y

3.7.2 Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis digunakan dengan uji F dan uji t. Dimana t_{hitung} dapat dicari dengan rumus :

A. Uji t

$$t_{hitung} = x = \frac{R_p \sqrt{n-3}}{\sqrt{1-R^2_p}}$$

Keterangan :

t_{hitung} = nilai uji

R_p = korelasi persial

n = jumlah data

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$: maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$: maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

B. Uji F

$$f = \frac{R^2(n - k - 1)}{K(-R^2)}$$

Keterangan :

F = Nilai uji statistic

R = koefisiensi korelasi

N = jumlah data

Menentukan kriteria pengujian :

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$: maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$: maka H_0 diterima dan H_a ditolak

H_0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama maupun parsial antara variable independen (variable bebas) terhadap variable dependen (variable terikat).

H_a : Terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama variable independen (variable bebas) terhadap variable dependen (variable terikat).

Pengujian Hipotesis 1.

Hipotesis yang diajukan:

Terdapat pengaruh yang signifikan rekrutmen terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta

Hipotesis statistik:

- H_{10} : tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta
 - H_{1a} : terdapat pengaruh yang signifikan antara proses rekrutmen terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta
- Kriteria Pengujian:
- Jika $t_{hitung} > t_{table}$ atau $Sig\ t <$ maka H_{10} ditolak dan H_{1a} diterima. Yang berarti bahwa terdapat pengaruh antara rekrutmen terhadap kinerja.
 - Jika $t_{hitung} < t_{table}$ atau $Sig\ t >$ maka H_{10} diterima dan H_{1a} ditolak. Yang berarti bahwa tidak terdapat pengaruh antara rekrutmen terhadap kinerja.

Pengujian Hipotesis 2.

Hipotesis yang diajukan:

Terdapat pengaruh yang signifikan antara seleksi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta.

Hipotesis statistik:

- H_{20} : tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara seleksi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta.

- H_{2a} : terdapat pengaruh yang signifikan antara seleksi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta.

Kriteria Pengujian:

- Jika $t_{hitung} > t_{table}$ atau $Sig\ t <$ maka H_{20} ditolak dan H_{2a} diterima. Yang berarti bahwa terdapat pengaruh antara seleksi terhadap kinerja.
- Jika $t_{hitung} < t_{table}$ atau $Sig\ t >$ maka H_{20} diterima dan H_{2a} ditolak. Yang berarti bahwa tidak terdapat pengaruh antara seleksi terhadap kinerja.

Pengujian Hipotesis 3.

Hipotesis yang diajukan:

Terdapat pengaruh yang signifikan antara rekrutmen dan seleksi secara simultan (bersama) terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta.

Hipotesis statistik:

- H_{30} : tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara rekrutmen dan seleksi secara simultan (bersama) terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta.
- H_{3a} : terdapat pengaruh yang signifikan antara rekrutmen dan seleksi secara simultan (bersama) terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai

Kriteria Pengujian:

- Jika $F_{hitung} > F_{table}$ atau $Sig F < \alpha$ maka H_{30} ditolak dan H_{3a} diterima.
Yang berarti bahwa terdapat pengaruh antara rekrutmen dan seleksi secara simultan (bersama) terhadap kinerja.
- Jika $F_{hitung} < F_{table}$ atau $Sig F > \alpha$ maka H_{30} diterima dan H_{3a} ditolak.
Yang berarti bahwa tidak terdapat pengaruh antara rekrutmen dan seleksi secara simultan (bersama) terhadap kinerja.

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Obyek Penelitian

Bank Mandiri adalah termasuk Bank terbesar di Indonesia bila dilihat dari sektor jumlah asset, pinjaman, dan deposito. Bank Mandiri di dirikan pada tanggal 2 Oktober 1998 dengan penggabungan bank-bank milik Negara BUMN yang terdiri dari BBD, BDN, Bank Exim dan Bapindo. Hingga pada bulan Agustus 1999 Bank Mandiri resmi beroperasi secara komersial. Bank ini telah melayani banyak nasabah dengan berbagai fasilitas yang ditawarkan, sehingga bank ini merupakan salah satu bank retail dengan nasabah terbanyak di Indonesia.

Pada bulan Maret 2005, Bank Mandiri telah berhasil membuka lebih dari 829 cabang yang tersebar di berbagai kota di Indonesia dan beberapa cabang telah merambah penjurur luar negeri. Bank ini juga telah mempunyai lebih dari 2.500 ATM yang tergabung dalam jaringan LINK serta tiga anak perusahaannya, yakni Bank Syariah Mandiri, Mandiri Sekuritas, dan AXA Mandiri.

Cabang Bank Mandiri yang tersebar ke luar negeri antara lain di Singapura, Cayman Island, Dili (Timor Leste), Hong Kong, Shanghai, Malaysia dan beberapa anak perusahaan di London. Salah satu prioritas Bank Mandiri yakni menggalang nasabah yang datang dari berbagai sektor sehingga Bank Mandiri juga ikut dalam usaha penggerak ekonomi di Indonesia Selain itu, Bank Mandiri juga terus melakukan inovasi-inovasi terbaru guna memuaskan nasabahnya. Salah

satunya yakni dengan menerapkan upaya "prudential banking", "best-practices risk management" dan "four-eye principle".

Bank Mandiri juga telah berhasil mencetak perkembangan yang signifikan dalam pelayanan dalam sektor Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dan nasabah ritel. Dengan pencapaian yang diperolehnya hingga saat ini menempatkan Bank Mandiri sebagai salah satu bank terkemuka di Indonesia dan menjadi solusi tepat dalam masalah perbankan nasabah Indonesia.

Visi Perusahaan

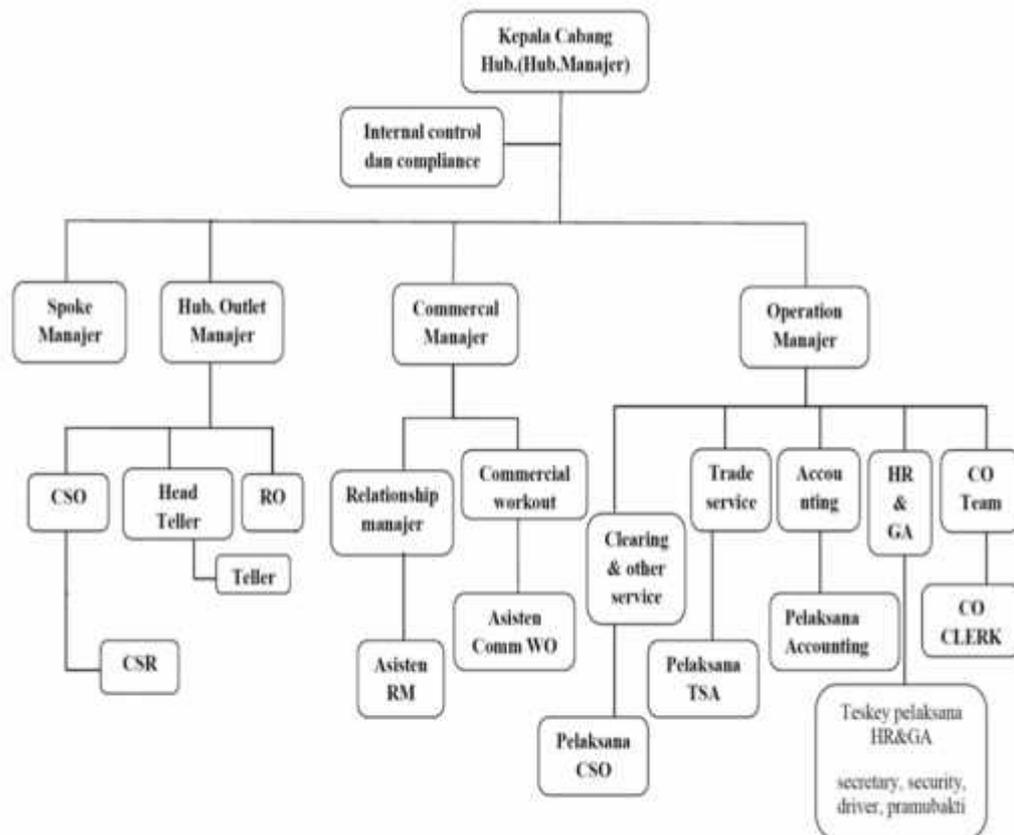
Menjadi Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif.

Misi Perusahaan

- Berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar
- Mengembangkan sumber daya manusia yang professional
- Memberi keuntungan yang maksimal bagi stakeholder
- Melaksanakan manajemen terbuka
- Peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan

Struktur organisasi adalah komponen-komponen (unit-unit kerja) dalam organisasi. Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi atau kegiatan yang berbeda tersebut diintegrasikan. Selain itu struktur organisasi juga menunjukkan spesialis-spesialis pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan. Berdasarkan struktur

organisasi maka diperlukan suatu system pembagian kerja/tugas (*job description*) yaitu sebagai berikut :



Gambar 4.1

Struktur Organisasi Bank Mandiri Cabang Kyai Tapa

1. Kepala Cabang bertugas sebagai pimpinan cabang dan bertanggung jawab atas semua fungsi Bank Mandiri tersebut.
2. Internal Control bertanggung jawab untuk memastikan efektivitas dari sistem pengendalian internal dengan cara melakukan program-program pemeriksaan, review dan memberikan masukan terhadap kebijakan-

kebijakan, proses-proses dan prosedur-prosedur untuk meyakinkan adanya kecukupan kontrol dalam rangka mendukung pertumbuhan bisnis.

3. Outlet Manager mempunyai tanggung jawab sebagai pemimpin di bagian pelayanan customer.
4. Commercial Manager mempunyai kewajiban Mengelola tim dan rencana komersial, mengembangkan dan menerapkan rencana komersial perusahaan untuk kegiatan pembangunan komersial dan bisnis.
5. Operation Manager Memiliki tugas utama atas seluruh aktivitas operasional perusahaan.
6. Customer Service Officer (CSO), bertugas melayani nasabah bila ada complain, mutasi buku, buka rekening, dan lain-lain.
7. Head Teller adalah bertugas sebagai pengawas teller-teller yang melayani nasabah dan bertanggung jawab terhadap penyetoran modal yang masuk.
8. Customer Service bertugas melayani nasabah buka rekening, menjelaskan produk Bank Mandiri, memberikan informasi saldo, melakukan pembuatan cek dan bilyet giro, maintenance nasabah, melayani pembuatan Mandiri Card, menangani keluhan Nasabah, dll.
9. Teller adalah yang bertugas melayani nasabah yang melakukan setoran rekening, transfer, dan lain-lain.
10. Verificator, bertugas melakukan pengecekan atas dokumen –dokumen yang dibuat oleh teller dan CSO
11. Relationship officer bertugas mulai dari mencari nasabah, menilai, mengevaluasi, mengusulkan besarnya kredit, dan memantau kredit yang sudah disalurkan kepada debitur.

12. Relationship Manager mempunyai kewajiban untuk mencari nasabah dan mengelola dana nasabah prioritas.
13. Relationship Assisten bertugas membantu pekerjaan administrasi RM.
14. Commercial Workout mempunyai kewajiban mencari nasabah perusahaan atau komersial dan mengelola dana perusahaan.
15. Assisten Commercial bertugas membantu pekerjaan administrasi Commercial Manajer.
16. *Human Resources* Bertanggung jawab di dalam pengelolaan dan pengembangan Sumber Daya Manusia, yaitu dalam hal perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan kegiatan sumber daya manusia, termasuk pengembangan kualitasnya dengan berpedoman pada kebijaksanaan dan prosedur yang berlaku di perusahaan.
17. Trade Service Officer bertanggung jawab untuk menyusun strategi-strategi service atau pelayanan untuk nasabah.
18. General Affair (GA) Bertanggungjawab atas pengadaan barang dan jasa yang mendukung seluruh aktivitas operasional kantor dan melakukan pemeliharaan asset fisik kantor serta bekerjasama dengan bagian bisnis, operasional dan keuangan untuk melakukan pengelolaan anggaran atas biaya pengadaan barang/jasa, pemeliharaan serta biaya-biaya lain yang terkait.
19. Clerk bertugas melakukan data entry Menerima data komplain dari Call Center, Melakukan Phone Verifikasi, Admin Support (Menangani email yang masuk)

20. Accounting bertugas sebagai bertanggung jawab atas laporan aktivitas keuangan bank secara tertulis selain itu pada jabatan ini dituntut untuk mengurus pajak kantor.
21. Security bertugas sebagai menjaga keamanan dan ketertiban di lingkungan kantor.
22. Driver bertugas menjemput dan mengantar karyawan untuk keperluan dinas.
23. Pramubakti bertugas membantu kegiatan karyawan seperti menjadi kurir, fotocopy,dl

4.1.2 Deskripsi Responden

4.1.2.1 Karakteristik Responden Berdasar Jenis Kelamin.

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

Tabel 4.1.

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

NO	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1	Laki-Laki	21	42%
2	Perempuan	29	58%
Jumlah		50	100%

Berdasarkan data tersebut diketahui jumlah pegawai laki-laki sebanyak 21 orang atau 42 % dan jumlah pegawai perempuan sebanyak 29 orang atau sebanyak 58 %. Bentuk grafik dari data responden berdasarkan jenis kelamin tersaji sebagai berikut:



Gambar 4.2

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

4.1.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

Dalam kaitannya dengan perilaku seseorang, biasanya umur merupakan gambaran akan pengalaman dan tanggung jawab seseorang. Dalam banyak kasus, anggota organisasi dalam tingkat umur yang beragam akan mempunyai pola perilaku yang berbeda pula, dan sangat mempengaruhi kemampuan berpikir, bekerja, dan mengambil keputusan.

Tabel 4.2.

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

NO	Usia	Jumlah	Prosentase
1	21 - 30 tahun	26	52%
2	31 - 40 tahun	15	30%
3	41 - 50 tahun	7	14%
4	> 50 tahun	2	4%
Jumlah		50	100%

Responden dalam penelitian ini sebagian besar berumur 21 sampai 30 tahun (50%).Dilihat dari segi umur menggambarkan bahwa karyawan PT.Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta rata-rata memiliki karyawan dengan usia sangat produktif.



Gambar 4.3

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

4.1.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja.

Masa kerja menunjukkan pengalaman yang dimiliki oleh seseorang dalam bidang kerja mereka. Penilaian dan persepsi individu terhadap segala hal yang berkaitan dengan kerja dan organisasinya tentunya juga dipengaruhi oleh lama seorang individu berada dalam dunia kerjanya. Penyajian responden berdasarkan lama masa kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3.

Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja

NO	Usia	Jumlah	Prosentase
1	< 1 tahun	6	12%
2	2 -4 tahun	16	32%
3	> 5 tahun	28	56%
Jumlah		50	100%

Tabel diatas menggambarkan karakteristk responden berdasarkan masa kerja di perusahaan. Dari table tersebut dapat dilihat 12% mempunyai masa kerja < 1 tahun, 32% mempunyai masa kerja 2 – 4 tahun dan 56% mempunyai masa kerja >5 tahun.



Gambar 4.4

Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja

4.1.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.

Pendidikan terakhir sangat mempengaruhi kemampuan, wawasan dan tingkat kepercayaan dari responden dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini disebabkan karena pendidikan sangat penting guna meningkatkan kemampuan responden dalam melakukan pekerjaan. Responden dengan tingkat pendidikan tinggi mampu melakukan pekerjaan dengan tingkat kesulitan dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Penyajian karakteristik responden berdasarkan pendidikan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4.

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

NO	Usia	Jumlah	Prosentase
1	SLTA	8	16%
2	D3	15	30%
3	S1	25	50%
4	S2	2	4%
Jumlah		50	100%

Responden yang mempunyai pendidikan S1 (Sarjana Strata 1) lebih mendominasi dalam penelitian ini (50%). Hal ini menunjukkan pendidikan yang ditempuh oleh rata-rata karyawan PT. Bank Mandiri adalah S1, karena pekerjaan yang dijalani menuntut pendidikan yang tinggi.



Gambar 4.5

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

4.1.3 Uji Validitas Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi roduct moment yang terkoreksi (corrected item-total correlation). Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana keandalan suatu alat pengukur untuk dapat digunakan lagi untuk penelitian yang sama. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik analisis Cronbach Alpha.

Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur itu dapat mengukur variabel yang akan diukur. Suatu instrumen dikatakan valid jika instrumen ini mampu mengukur apa saja yang hendak diukurnya, mampu mengungkapkan apa yang ingin diungkapkan. Besarnya r tiap butir pernyataan dapat dilihat dari hasil analisis SPSS pada kolom Corrected Items Total Correlation. Kriteria uji validitas adalah 0.3. Jika korelasi lebih besar dari 0.3, maka pertanyaan yang di buat dikategorikan shahih/valid, Setiaji (2004: 59).

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, jika dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala dengan gejala yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama. Uji reliabilitas dilakukan dengan menghitung cronbach alpha dari masing-masing instrumen dalam suatu variabel.

Tabel 4.5

Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Rekrutmen (X1)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.927	10

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x11	34.7600	24.880	.779	.916
x12	34.3800	26.077	.730	.918
x13	33.5600	29.639	.593	.927
x14	34.7600	24.880	.779	.916
x15	34.7800	26.542	.838	.914
x16	34.7800	26.542	.838	.914
x17	34.7600	24.880	.779	.916
x18	34.3800	26.077	.730	.918
x19	34.7800	26.542	.838	.914
x110	34.1200	29.455	.375	.935

Uji validitas variabel rekrutmen dilakukan terhadap 10 item pernyataan,. dari tahap pengujian SPSS diatas dapat dilihat bahwa variabel X1 dapat dikatakan reliabel, ini dikarenakan nilai Cronbach Alpha nya 0,927 telah melebihi dari 0,60. Selain itu dari tabel hasil uji SPSS di atas dapat di ketahui bahwa kuesioner pada variabel Rekrutmen (X1) dapat dikatakan telah valid seluruhnya, karena tidak adanya kuesioner yang mempunyai korelasi kurang dari 0,3. Dari data di atas dapat di simpulkan bahwa kuesioner yg valid adalah : X11, X12, X13, X14, X15, X16, X17, X18, X19, dan X110.

Tabel 4.6

Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Seleksi (X2)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.904	10

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x21	34.0000	24.857	.749	.889
x22	33.1800	28.763	.527	.904
x23	33.7400	28.319	.372	.910
x24	34.5800	24.616	.657	.896
x25	34.4000	25.224	.876	.884
x26	34.3800	24.893	.639	.897
x27	34.5800	24.616	.657	.896
x28	34.4000	25.224	.876	.884
x29	34.3800	24.893	.639	.897
x210	34.0000	24.857	.749	.889

Dari tahap pengujian SPSS diatas dapat dilihat bahwa variable X2 dari 10 pernyataan, dapat dikatakan reliable karenakan nilai Cronbanch Alpha nya 0,904 telah melebihi dari 0,60. Selain itu dari tabel hasil uji SPSS di atas dapat di ketahui bahwa kuesioner pada variable Seleksi (X2) dapat dikatakan telah valid semua, hal ini dikarenakan tidak adanya kuesioner yang mempunyai korelasi kurang dari 0,3. Dari data di atas dapat di simpulkan bahwa kuesioner yg valid adalah : X21, X22, X23, X24, X25, X26, X27, X28, X29, dan X210

Tabel 4.7

Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y1)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.900	10

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y11	35.7800	21.114	.676	.890
y12	35.4000	21.143	.783	.881
y13	34.5800	24.616	.623	.896
y14	35.1400	24.613	.365	.907
y15	35.9800	22.183	.516	.903
y16	35.8000	21.837	.852	.879
y17	35.8000	21.837	.852	.879
y18	35.7800	21.114	.676	.890
y19	35.4000	21.143	.783	.881
y110	34.5800	24.616	.623	.896

Dari tahap pengujian SPSS diatas dapat dilihat bahwa variable Y1 dari 10 pernyataan dapat dikatakan reliabel, ini dikarenakan nilai Cronbach Alpha nya 0,900 telah melebihi dari 0,60. Selain itu dari tabel hasil uji SPSS di atas dapat di ketahui bahwa kuesioner pada variable Kinerja Karyawan (Y1) dapat dikatakan telah valid semua, hal ini dikarenakan tidak adanya kuesioner yang mempunyai korelasi kurang dari 0,3. Dari data di atas dapat di simpulkan bahwa kuesioner yg valid adalah : Y11, Y12, Y13, Y14, Y15, Y16, Y17, Y18, Y19, dan Y110

4.2 Analisis Deskriptif Variabel

Data variabel Rekrutmen berasal dari jawaban item kuesioner yang telah valid pada skala satu sampai dengan lima. Nilai rata-rata terendah teoritis adalah satu (apabila seluruh jawaban responden adalah 1) dan nilai rata-rata tertinggi teoritis adalah lima (apabila seluruh jawaban responden adalah 5). Nilai tengah teoritik adalah tiga sehingga rata-rata nilai variabel yang lebih besar dari 3

diasumsikan cenderung baik dan rata-rata nilai variabel yang kurang dari 3 diasumsikan cenderung tidak baik. Deskripsi nilai rata-rata setiap variabel adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8

Deskripsi Variabel Rekrutmen

Statistics		
x1		
N	Valid	50
	Missing	0
Mean		3.8340
Median		3.8000
Std. Deviation		.57022
Range		2.40
Minimum		2.60
Maximum		5.00

Nilai rata-rata terendah empiris untuk variabel Rekrutmen adalah 2.60 dan nilai rata-rata tertinggi adalah 5.00 sehingga diperoleh rentang jawaban sebesar 2.40. Nilai rata-rata variabel Kompensasi adalah 3.8340 pada skala 1 sampai dengan 5. Karena nilai rata-rata empiris lebih besar daripada nilai tengah teoritik ($3.8000 > 3$) maka dapat diartikan bahwa Proses Rekrutmen cenderung baik.

Tabel 4.9

Deskripsi Variabel Seleksi

Statistics		
x2		
N	Valid	50
	Missing	0
Mean		3.7960
Median		3.7000
Std. Deviation		.55950
Range		2.40
Minimum		2.60
Maximum		5.00

Nilai rata-rata terendah empiris untuk variabel Seleksi adalah 2.60 dan nilai rata-rata tertinggi adalah 5.00 sehingga diperoleh rentang jawaban sebesar 2.40. Nilai rata-rata variabel Kompensasi adalah 3.7960 pada skala 1 sampai dengan 5. Karena nilai rata-rata empirik lebih besar daripada nilai tengah teoritik ($3.7000 > 3$) maka dapat diartikan bahwa Seleksi cenderung baik.

Tabel 4.10

Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan

Statistics		
y1		
N	Valid	50
	Missing	0
Mean		3.9360
Median		3.9000
Std. Deviation		.52324
Range		2.20
Minimum		2.80
Maximum		5.00

Nilai rata-rata terendah empiris untuk variabel Kinerja adalah 2.80 dan nilai rata-rata tertinggi adalah 5.00 sehingga diperoleh rentang jawaban sebesar 2.20. Nilai rata-rata variabel Kompensasi adalah 3.9360 pada skala 1 sampai dengan 5. Karena nilai rata-rata empirik lebih besar daripada nilai tengah teoritik ($3.9000 > 3$) maka dapat diartikan bahwa Kinerja Karyawan cenderung baik.

4.3 Analisis Data SPSS dan Pengujian Hipotesis

4.3.1 Analisis Data SPSS

Tabel 4.11

**Model Summary Regresi Linier Ganda Rekrutmen (X1) dan Seleksi (X2)
Terhadap Kinerja Karyawan (Y1)**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.996 ^a	.993	.993	.04475	2.058

a. Predictors: (Constant), x2, x1

b. Dependent Variable: y1

Dari tabel tersebut diatas diperoleh nilai koefisien korelasi $R = 0.996$ dan koefisien determinasi ganda $R^2 = 0.993$. Koefisien korelasi menyatakan hubungan simultan variable independen (X1 dan X2) dengan variable dependen (Y1). Koefisien determinasi menyatakan kontribusi variable independen (X1 dan X2) dalam menerangkan variabilitas variabel dependen (Y1). Untuk menguji signifikansinya maka digunakan output berikutnya yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.12

**Anova Regresi Linier Ganda Rekrutmen (X1) dan Seleksi (X2) Terhadap
Kinerja Karyawan (Y1)**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.321	2	6.661	3325.603	.000 ^b
	Residual	.094	47	.002		
	Total	13.415	49			

a. Dependent Variable: y1

b. Predictors: (Constant), x2, x1

Koefisien determinasi ganda $R^2 = 0.993$ memiliki nilai probabilitas pada F hitung sebesar $\text{Sig } F = 0.000$ sehingga pada tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara X1 dan X2 terhadap Y1.

Tabel 4.13

Coefficient Regresi Linier Ganda Rekrutmen (X1) dan Seleksi (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y1)

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	.378	.044		8.583	.000
	x1	.438	.040	.477	10.863	.000
	x2	.495	.041	.529	12.033	.000

a. Dependent Variable: y1

Dari tabel hasil perhitungan analisa regresi linier ganda di atas dapat dibentuk model persamaan regresi dan signifikasinya, sebagai berikut :

$$Y1 = 0,378 + 0,438 X1 + 0,495 X2$$

(0.000) (0.000) (0.000)

Model persamaan regresi linier ganda tersebut dapat di baca atau diartikan sebagai berikut :

- a. Nilai konstan $a = 0,378$ berarti signifikan, ini dikarenakan nilai sig t lebih kecil daripada taraf uji penelitian ($\text{Sig } t < a$ atau $0.000 < 0.05$). Hal ini dapat diartikan bahwa jika Rekrutmen (X1) dan Seleksi (X2) tidak ada atau

bernilai nol maka Kinerja karyawan (Y1) akan bernilai positif sebesar 0,378.

- b. Koefisien regresi Rekrutmen (X1) sebesar $bX1 = 0,438$ berarti signifikan, ini dikarenakan memiliki nilai probabilitas t hitung lebih kecil dari pada taraf uji penelitian ($\text{Sig } t < \alpha$ atau $0.000 < 0.05$).
- c. Koefisien regresi Seleksi (X2) sebesar $bX2 = 0,495$ berarti signifikan, ini dikarenakan memiliki nilai probabilitas t hitung lebih kecil dari pada taraf uji penelitian ($\text{Sig } t < \alpha$ atau $0.000 < 0.05$).

4.3.2 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan sebanyak tiga kali sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu sebagai berikut:

A. Pengujian Hipotesis 1: Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta. Pengaruhnya ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi Rekrutmen (X1) sebesar $b1 : 0.378$ pada model persamaan regresi linier ganda $Y1 = 0,378 + 0,438 X1 + 0,495 X2$

Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

- $H_{10} : b2 = 0$: tidak ada pengaruh
- $H_{1a} : b2 \neq 0$: ada pengaruh

Koefisien regresi Rekrutmen (X1) sebesar $bX1 = 0,438$ memiliki nilai probabilitas t hitung sebesar $\text{Sig } t = 0.000$. Karena $bX1 \neq 0$ dan probabilitas t

hitung lebih kecil daripada taraf uji penelitian ($\text{sig } t < \alpha$ atau $0.000 < 0.05$), maka H_{10} ditolak dan H_{1a} diterima yang berarti terdapat pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja karyawan PT.Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta. Signifikansi hasil pengujian membuktikan adanya pengaruh Rekrutmen (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y_1). Pengaruh positif tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi Rekrutmen (X_1) maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan (Y_1).

B. Pengujian Hipotesis 2: Pengaruh Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta. Pengaruhnya ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi Pemberian Insentif (X_2) sebesar $b_2 = 0.222$ pada model persamaan regresi linier ganda $Y_1 = 0,378 + 0,438 X_1 + 0,495 X_2$

.Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

- $H_{20} : b_2 = 0$: tidak ada pengaruh
- $H_{2a} : b_2 \neq 0$: ada pengaruh

Koefisien regresi Seleksi (X_2) sebesar $b_{X_2} = 0,495$ memiliki nilai probabilitas t hitung sebesar $\text{Sig } t = 0.000$. Karena $b_{X_2} \neq 0$ dan probabilitas t hitung lebih kecil daripada taraf uji penelitian ($\text{sig } t < \alpha$ atau $0.000 < 0.05$), maka H_{10} ditolak dan H_{1a} diterima yang berarti terdapat pengaruh Seleksi terhadap Kinerja karyawan PT.Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta. Signifikansi hasil pengujian membuktikan adanya pengaruh parsial Seleksi (X_2)

terhadap Kinerja Karyawan (Y1). Pengaruh positif tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi Seleksi (X2) maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan (Y1).

C. Pengujian Hipotesis 3: Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis ketiga yang diajukan pada penelitian ini adalah terdapat pengaruh Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta. Pengaruhnya ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi ganda R Square = 0.993. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

- $H_{30} : = 0$: tidak ada pengaruh
- $H_{3a} : \neq 0$: ada pengaruh

Karena nilai $R^2 > 0$ dan probabilitas F hitung lebih kecil daripada taraf uji penelitian ($\text{Sig } f < \alpha$ yaitu $0.000 < 0.05$), maka H_{30} tolak dan H_{3a} terima yang berarti ada pengaruh antara Rekrutmen dan Seleksi secara simultan (bersama) terhadap Kinerja Karyawan PT.Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta. Signifikansi hasil pengujian membuktikan signifikannya pengaruh Proses Rekrutmen (X1) dan Seleksi (X2) secara bersama-sama terhadap Kinerja (Y1). Dari nilai koefisien determinasi ganda tersebut dapat dijelaskan bahwa variable Rekrutmen (X1) dan variable Seleksi (X2) mempunyai pengaruh besar yaitu 99,3% terhadap variable Kinerja Karyawan (Y1).

4.3.3 Interpretasi Hasil

Dari hasil pengujian di atas menunjukkan bahwa terdapat pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan PT.Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta. Hal ini di buktikan karena nilai t hitung lebih kecil daripada taraf uji penelitian ($\text{sig } t < \alpha$ atau $0.000 < 0.05$). Signifikansi hasil pengujian membuktikan adanya pengaruh parsial Rekrutmen (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y_1) yang bernilai positif. Pengaruh positif tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi Rekrutmen (X_1) maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan (Y_1).

Dari hasil pengujian di atas menunjukkan bahwa terdapat pengaruh Seleksi terhadap Kinerja Karyawan PT.Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta. Hal ini di buktikan karena nilai t hitung lebih kecil daripada taraf uji penelitian ($\text{sig } t < \alpha$ atau $0.000 < 0.05$). Signifikansi hasil pengujian membuktikan adanya pengaruh parsial Seleksi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y_1) yang bernilai positif. Pengaruh positif tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi Seleksi (X_2) maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan (Y_1).

Dari hasil pengujian hipotesis di atas menunjukkan bahwa terdapat pengaruh Rekrutmen dan Seleksi secara simultan (bersama) terhadap Kinerja Karyawan PT.Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta. Hal ini di karenakan nilai $R > 0$ dan probabilitas F hitung lebih kecil daripada taraf uji penelitian ($\text{Sig } F < \alpha$ yaitu $0.000 < 0.05$). Signifikansi hasil pengujian membuktikan signifikannya pengaruh Rekrutmen (X_1) dan Seleksi (X_2) secara bersama-sama terhadap Kinerja (Y_1). Dari nilai koefisien determinasi ganda

tersebut dapat dijelaskan bahwa variable Rekrutmen (X1) dan variable Seleksi (X2) mempunyai pengaruh sebesar 99,3 % terhadap variable Kinerja Karyawan.

4.4 Pembahasan

Pengukuran variabel penelitian dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan dari indikator pada masing-masing variabel penelitian. Dari hasil uji validitas terhadap masing-masing variabel penelitian ditemukan bahwa seluruh item pernyataan pada setiap variabel telah valid. Melalui uji reliabilitas ditemukan bahwa seluruh butir pernyataan yang telah valid pada masing-masing variabel penelitian dapat dibuktikan reliabilitasnya. Karena kuesioner telah valid dan reliabel maka kuesioner penelitian merupakan alat yang handal untuk mengukur masing-masing variabel penelitian.

Analisis deskriptif terhadap variabel penelitian menghasilkan temuan yang relatif sama untuk semua variabel penelitian dimana persepsi responden terhadap Rekrutmen, Seleksi dan Kinerja Karyawan cenderung baik.

a. Pengaruh Proses Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan

Rekrutmen memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan arah positif, artinya makin baik Rekrutmen yang diterima karyawan maka semakin baik pula Tingkat Kinerja Karyawan. Pengaruh Proses Rekrutmen terhadap Tingkat Kinerja Karyawan ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi Insentif sebesar $b_1 = 0.438$ pada model persamaan regresi linier ganda $Y_1 = 0,378 + 0,438 X_1 + 0,495 X_2$

b. Pengaruh Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan

Seleksi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan arah positif, artinya makin baik Seleksi yang diterima karyawan maka semakin baik pula Tingkat Kinerja Karyawan. Pengaruh Seleksi terhadap Tingkat Kinerja Karyawan ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi Insentif sebesar $b_2 = 0.495$ pada model persamaan regresi linier ganda $Y_1 = 0,378 + 0,438 X_1 + 0,495 X_2$

c. Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan

Rekrutmen dan Seleksi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan arah positif. Hal ini dapat dibuktikan dengan koefisien determinasi ganda $R^2 = 0.993$. nilai koefisien sebesar ini memiliki arti bahwa Rekrutmen dan Seleksi secara bersama-sama dapat mempengaruhi 99,3% variasi Kinerja Karyawan sedangkan sisanya atau 0.7 % dipengaruhi oleh faktor lain.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan data yang ada, mengenai pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta, maka penulis akan memberikan kesimpulan dan saran yang kiranya dapat memberikan manfaat dan dapat meningkatkan kinerja bagi perusahaan.

5.1 Kesimpulan

1. Signifikansi hasil pengujian membuktikan adanya pengaruh parsial Rekrutmen (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y1) yang bernilai positif. Pengaruh positif tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi Proses Rekrutmen (X1) maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan (Y1).
2. Signifikansi hasil pengujian membuktikan adanya pengaruh parsial Seleksi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y1) yang bernilai positif. Pengaruh positif tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi Seleksi (X2) maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan (Y1).
3. Dari Pengujian hipotesis di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh Rekrutmen dan Seleksi secara simultan (bersama) terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta. Hal ini dikarenakan nilai $R > 0$ dan probabilitas t hitung lebih kecil daripada taraf uji penelitian ($\text{Sig } f < \alpha$ yaitu $0.000 < 0.05$), maka H_0 tolak dan H_a terima. Signifikansi hasil pengujian membuktikan signifikannya

pengaruh Rekrutmen (X1) dan Seleksi (X2) secara bersama-sama terhadap Kinerja (Y1). Dari nilai koefisien determinasi ganda tersebut dapat dijelaskan bahwa variable Rekrutmen (X1) dan variable Seleksi (X2) mempunyai pengaruh sebesar 99,3 % terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y1).

5.2 Saran

Setelah melakukan pembahasan dan analisis terhadap PT.Bank Mandiri Persero Tbk Area Kyai Tapa Jakarta, maka penulis mencoba untuk memberikan saran yang mungkin dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan bagi perusahaan dan pihak-pihak lain yang berkepentingan. Adapun saran-saran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan hendaknya disarankan untuk menggunakan hasil penelitian ini, agar Rekrutmen dapat untuk berupaya dengan jalan lebih meningkatkan Rekrutmen dan Seleksi secara bersama-sama dengan prioritas pada variabel tingkat Kinerja karyawan.
2. Upaya peningkatan Kinerja karyawan hendaknya lebih mengutamakan pada factor Rekrutmen dan Seleksi. Ini dikarenakan faktor ini memiliki pengaruh sebesar 99.3 % sementara 0.7 % dipengaruhi oleh faktor lain.
3. Upaya peningkatan Kinerja karyawan pada factor Rekrutmen hendaknya lebih diperhatikan pada pernyataan dipoint 3 dan 10 . Karena pada pernyataan dipoint 3 dan 10, nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pernyataan yang lain yaitu sebesar 0.593 pada pernyataan 3 (X13) dan sebesar 0.375 pada

pernyataan 10 (X110). Meski demikian, kedua pernyataan tersebut nilainya masih di atas 0.3 sehingga masih dikategorikan pada pernyataan yang valid.

4. Upaya peningkatan Kinerja karyawan pada faktor Seleksi hendaknya lebih diperhatikan pada pernyataan dipoint 2 dan 3. Karena pada pernyataan 2 dan 3 nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pernyataan yang lain yaitu sebesar 0.527 pada pernyataan 2 (X12) dan sebesar 0.372 pada pernyataan 3 (X13). Meski demikian, kedua pernyataan tersebut nilainya masih di atas 0.3 sehingga masih dikategorikan pada pernyataan yang valid.
5. Perusahaan ataupun peneliti lain diharapkan melakukan penelitian lebih lanjut, baik dengan variabel yang sama maupun variabel yang lebih lengkap yang dilakukan pada obyek yang lebih luas atau obyek lain dengan pengukuran yang lebih baik lagi sehingga didapatkan hasil yang lebih akurat lagi dalam melakukan riset ke depan.

DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2005. *Kualitas Kinerja Pegawai*. Jakarta: Ghalia Indonesia;
- Cushway, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta : Rajawali Press.
- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Gunung Agung. Jakarta.
- Hasibuan, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu, SP. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan Ketujuh. Jakarta : Bumi Aksara.
- Heidjrahman, 2000. *Manajemen Personalia*, Yogyakarta : BPFE.
- Heidjrahman Ranupandojo, 2001, *Manajemen Personalia*, Edisi Keempat, Yogyakarta.
- Hughes et, 2002. *Leadership: Enhancing The Lesson Of Experience*, 3rd ed., Irwin McGraw-Hill, New York, NY.
- Kuswadi, 2004. *Cara Mengukur Kepuasan Karyawan*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Mangkunegara, Anwar A. A. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mardiana, 2005, *Manajemen Produksi*, Penerbit Badan Penerbit IPWI, Jakarta;
- Mathis, Robert dan Jhon H. Jackson. 2011. *Human Resource Management*. Edisi Kesepuluh. Jakarta : Salemba Empat.

- Mochammad Teguh, 2001. *Metodologi Penelitian Ekonomi, Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Nitisemito, A. S., 2000. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia;
- Rivai, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama. PT. Raja Grafindo. Jakarta.
- Rivai, Verthazal dan Sagala, Ella. J. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Ketiga. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada.
- Siagian, 2002. *Kiat-Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Simamora, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 2006. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: PT Pustaka LP3ES Indonesia.
- Sastrohadiwiryo 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sedarmayanti, 2011, *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju;
- Sunyoto, Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Yogyakarta : CAPS.
- T. Hani Handoko 2001, *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2 (BPFE-Yogyakarta, 2001);
- Tirawati, A. Dea. 2012. *Analisis Pengaruh Sistem Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan*. UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang : Skripsi tidak dipublikasikan.
- Thoha, 2003. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2009. *Manajemen Kinerja*. Edisi Kedua. Jakarta : Rajawali Pers.

LAMPIRAN A

REABILITY PROSES REKRUTMEN (X1)

LAMPIRAN A. REABILITY PROSES REKRUTMEN (X1)

```
RELIABILITY  
  /VARIABLES=x11 x12 x13 x14 x15 x16 x17 x18 x19 x110  
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
  /MODEL=ALPHA  
  /SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

[DataSet0]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	50	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.927	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x11	34.7600	24.880	.779	.916
x12	34.3800	26.077	.730	.918
x13	33.5600	29.639	.593	.927
x14	34.7600	24.880	.779	.916
x15	34.7800	26.542	.838	.914
x16	34.7800	26.542	.838	.914
x17	34.7600	24.880	.779	.916
x18	34.3800	26.077	.730	.918
x19	34.7800	26.542	.838	.914
x110	34.1200	29.455	.375	.935

LAMPIRAN B
REABILITY SELEKSI (X2)

LAMPIRAN B. REABILITY SELEKSI (X2)

```
RELIABILITY  
  /VARIABLES=x21 x22 x23 x24 x25 x26 x27 x28 x29 x210  
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
  /MODEL=ALPHA  
  /SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

[DataSet0]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	50	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.904	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x21	34.0000	24.857	.749	.889
x22	33.1800	28.763	.527	.904
x23	33.7400	28.319	.372	.910
x24	34.5800	24.616	.657	.896
x25	34.4000	25.224	.876	.884
x26	34.3800	24.893	.639	.897
x27	34.5800	24.616	.657	.896
x28	34.4000	25.224	.876	.884
x29	34.3800	24.893	.639	.897
x210	34.0000	24.857	.749	.889

LAMPIRAN C

REABILITY KINERJA KARYAWAN (Y1)

LAMPIRAN C. REABILITY KINERJA KARYAWAN (Y1)

```
RELIABILITY  
  /VARIABLES=y11 y12 y13 y14 y15 y16 y17 y18 y19 y110  
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
  /MODEL=ALPHA  
  /SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

[DataSet0]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	50	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.900	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y11	35.7800	21.114	.676	.890
y12	35.4000	21.143	.783	.881
y13	34.5800	24.616	.623	.896
y14	35.1400	24.613	.365	.907
y15	35.9800	22.183	.516	.903
y16	35.8000	21.837	.852	.879
y17	35.8000	21.837	.852	.879
y18	35.7800	21.114	.676	.890
y19	35.4000	21.143	.783	.881
y110	34.5800	24.616	.623	.896

LAMPIRAN D

DESKRIPSI VARIABEL PROSES REKRUTMEN, SELEKSI, KINERJA KARYAWAN DAN REGRESI BERGANDA

LAMPIRAN D. DESKRIPSI VARIABEL PROSES REKRUTMEN, SELEKSI, KINERJA KARYAWAN DAN REGRESI BERGANDA

D.1. DESKRIPSI VARIABEL PROSES REKRUTMEN (X1)

```
FREQUENCIES VARIABLES=x1  
  /FORMAT=NOTABLE  
  /STATISTICS=STDDEV RANGE MINIMUM MAXIMUM MEAN MEDIAN  
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Frequencies

[DataSet0]

Statistics

x1

N	Valid	50
	Missing	0
Mean		3.8340
Median		3.8000
Std. Deviation		.57022
Range		2.40
Minimum		2.60
Maximum		5.00

D.2. DESKRIPSI VARIABEL SELEKSI (X2)

```
FREQUENCIES VARIABLES=x2  
  /FORMAT=NOTABLE  
  /STATISTICS=STDDEV RANGE MINIMUM MAXIMUM MEAN MEDIAN  
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Frequencies

[DataSet0]

Statistics

x2

N	Valid	50
	Missing	0
Mean		3.7960
Median		3.7000
Std. Deviation		.55950
Range		2.40
Minimum		2.60
Maximum		5.00

D.3. DESKRIPSI VARIABEL KINERJA KARYAWAN (Y1)

```
FREQUENCIES VARIABLES=y1  
  /FORMAT=NOTABLE  
  /STATISTICS=STDDEV RANGE MINIMUM MAXIMUM MEAN MEDIAN  
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Frequencies

[DataSet0]

Statistics

y1

N	Valid	50
	Missing	0
Mean		3.9360
Median		3.9000
Std. Deviation		.52324
Range		2.20
Minimum		2.80
Maximum		5.00

D.4. REGRESI BERGANDA PROSES REKRUTMEN (X1) DAN SELEKSI (X2) TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Y1)

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT y1
  /METHOD=ENTER x1 x2
  /RESIDUALS DURBIN.
  
```

Regression

[DataSet0]

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x2, x1 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: y1

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.996 ^a	.993	.993	.04475	2.058

a. Predictors: (Constant), x2, x1

b. Dependent Variable: y1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.321	2	6.661	3325.603	.000 ^b
	Residual	.094	47	.002		
	Total	13.415	49			

a. Dependent Variable: y1

b. Predictors: (Constant), x2, x1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.378	.044		8.583	.000
	x1	.438	.040	.477	10.863	.000
	x2	.495	.041	.529	12.033	.000

a. Dependent Variable: y1

LAMPIRAN E
PERNYATAAN KUESIONER

LAMPIRAN E. PERNYATAAN KUESIONER

E.1 SURAT PENGANTAR KUESIONER

Kepada Yth.

Bapak/Ibu

Karyawan PT.Bank Mandiri Tbk Cabang Kyai Tapa Jakarta

Di tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka melaksanakan tugas skripsi di STIE IPWIJA, saya bermaksud mengadakan penelitian untuk penyusunan skripsi yang berjudul **“PENGARUH PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT BANK MANDIRI PERSERO TBK AREA KYAI TAPA JAKARTA”**

Berkenaan dengan penelitian tersebut di atas, saya mengharapkan peran serta dan bantuan Bapak/Ibu untuk menjawab pertanyaan yang telah tersusun dalam lembar daftar pertanyaan dengan sejujurnya. Keterangan yang Bapak/Ibu berikan akan dijamin kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik. Kuesioner ini merupakan salah satu instrument penelitian yang dilakukan oleh:

Nama : Erni Juningsih

NIM : 2012522401

Jurusan : Manajemen

Akhirnya atas bantuan dan partisipasi yang Bapak/Ibu berikan dalam mengisi lembar pertanyaan tersebut, saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya

Hormat Saya

Erni Juningsih

E.3 PERNYATAAN UNTUK PROSES REKRUTMEN (X1)

VARIABEL INDEPENDEN PROSES REKRUTMEN (X1)						
Item Pertanyaan		Alternative jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Proses rekrutmen calon pelamar PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Dilakukan secara terbuka dan tanpa diskriminasi					
2	Proses rekrutmen pada PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Telah sesuai dengan job description					
3	Pelaksanaan rekrutmen dilakukan melalui pemanfaatan iklan, surat kabar dan internet					
4	Metode rekrutmen PT Bank Mandiri Persero Tbk berpengaruh terhadap perolehan karyawan yang berkualitas dan					
5	Metode rekrutmen telah dilakukan secara efisien dan efektif					
6	Proses rekrutmen bertujuan untuk mengisi jabatan karyawan yang kosong					
7	Perusahaan merekrut karyawan melalui sumber eksternal (outsourching, dsb)					
8	Perusahaan merekrut karyawan melalui sumber internal (berasal dari perusahaan itu sendiri)					
9	Proses rekrutmen dilakukan dengan tidak berbelit-belit					
10	Calon pelamar diharapkan dapat memahami bahasa inggris baik secara aktif maupun pasif					

E.4 PERNYATAAN UNTUK SELEKSI (X2)

VARIABEL INDEPENDEN PROSES SELEKSI (X2)						
Item Pertanyaan		Alternative jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Metode seleksi karyawan diukur dari pengalaman kerja					
2	Proses seleksi dilakukan melalui tes psikologis					
3	Proses seleksi karyawan dilakukan melalui tes wawancara					
4	Proses seleksi diharapkan nantinya dapat meningkatkan kinerja karyawan					
5	Proses seleksi diharapkan mendapatkan karyawan yang handal dan berpotensi.					
6	Kebijaksanaan seleksi dilakukan setelah proses rekrutmen pegawai					
7	Dalam proses seleksi para pelamar harus melalui serangkaian tahapan yang telah ditetapkan perusahaan					
8	Proses seleksi yang ketat, menjamin bahwa karyawan dapat memberikan yang terbaik untuk perusahaan					
9	Dalam proses seleksi perlu diadakan tes keterampilan dengan jenis pekerjaan sesuai dengan jenis pekerjaan					
10	Wawancara merupakan percakapan formal yang dilakukan untuk melihat potensi pelamar					

E.5 PERNYATAAN UNTUK KINERJA KARYAWAN (Y1)

VARIABEL DEPENDEN KINERJA KARYAWAN (Y1)						
Item Pertanyaan		Alternative jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Memiliki inisiatif dalam menjalankan pekerjaan dan tugas agar dapat mencapai tujuan perusahaan dengan baik					
2	Karyawan memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap target dan performa perusahaan					
3	Kerjasama antar karyawan dengan rekan kerja lain telah memadai					
4	Kedisiplinan karyawan telah memenuhi standar yang diharapkan					
5	Pengetahuan dan keterampilan telah memenuhi standar yang diharapkan					
6	Penanganan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan					
7	Karyawan memiliki kemampuan dalam adaptasi pekerjaan					
8	Dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan tepat sesuai dengan yang diharapkan					
9	Dapat memotivasi orang lain agar dapat bekerja secara efektif					
10	Kreatifitas yang tinggi dapat menghasilkan kinerja kerja yang baik					

LAMPIRAN F

TABULASI JAWABAN KUESIONER

LAMPIRAN F. TABULASI JAWABAN KUESIONER

F.1 JAWABAN KUESIONER UNTUK PROSES REKRUTMEN (X1)

No Res	VARIABEL INDEPENDEN PROSES REKRUTMEN (X1)										Total	Average
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	4	3	5	4	3	3	4	3	3	4	36	3.60
2	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	35	3.50
3	2	4	5	2	3	3	2	4	3	5	33	3.30
4	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	38	3.80
5	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	32	3.20
6	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	44	4.40
7	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	42	4.20
8	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41	4.10
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5.00
10	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	43	4.30
11	2	4	5	2	3	3	2	4	3	5	33	3.30
12	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	38	3.80
13	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	32	3.20
14	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	44	4.40
15	4	3	5	4	3	3	4	3	3	4	36	3.60
16	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	35	3.50
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5.00
18	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	43	4.30
19	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	40	4.00
20	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41	4.10
21	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	44	4.40
22	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	43	4.30
23	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	32	3.20
24	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	44	4.40
25	4	3	5	4	3	3	4	3	3	4	36	3.60
26	1	3	4	1	3	3	1	3	3	4	26	2.60
27	2	4	5	2	3	3	2	4	3	3	31	3.10
28	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	38	3.80
29	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	32	3.20
30	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	44	4.40
31	2	4	5	2	3	3	2	4	3	3	31	3.10
32	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	38	3.80
33	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	40	4.00
34	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41	4.10
35	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	45	4.50
36	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	43	4.30
37	4	3	5	4	3	3	4	3	3	4	36	3.60
38	1	3	4	1	3	3	1	3	3	4	26	2.60
39	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	40	4.00
40	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41	4.10
41	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	32	3.20
42	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	44	4.40
43	2	4	5	2	3	3	2	4	3	3	31	3.10
44	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	38	3.80
45	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	45	4.50
46	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	44	4.40
47	4	3	5	4	3	3	4	3	3	5	37	3.70
48	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	33	3.30
49	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	32	3.20
50	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	44	4.40

F.2 JAWABAN KUESIONER UNTUK SELEKSI (X2)

No Res	VARIABEL INDEPENDEN PROSES SELEKSI (X2)										Total	Average
	Pernyataan											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	3	5	4	2	3	4	2	3	4	3	33	3.30
2	3	4	4	2	3	4	2	3	4	3	32	3.20
3	4	5	5	3	3	2	3	3	2	4	34	3.40
4	4	5	4	3	3	4	3	3	4	4	37	3.70
5	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	34	3.40
6	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	44	4.40
7	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	42	4.20
8	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41	4.10
9	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	48	4.80
10	5	5	4	3	4	4	3	4	4	5	41	4.10
11	4	5	5	3	3	2	3	3	2	4	34	3.40
12	4	5	4	3	3	4	3	3	4	4	37	3.70
13	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	34	3.40
14	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	44	4.40
15	3	5	4	2	3	4	2	3	4	3	33	3.30
16	3	4	4	2	3	4	2	3	4	3	32	3.20
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5.00
18	5	5	4	3	4	4	3	4	4	5	41	4.10
19	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	40	4.00
20	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41	4.10
21	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	46	4.60
22	5	5	4	3	4	4	3	4	4	5	41	4.10
23	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	34	3.40
24	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	44	4.40
25	3	5	4	2	3	4	2	3	4	3	33	3.30
26	3	4	4	2	3	1	2	3	1	3	26	2.60
27	4	5	3	3	3	2	3	3	2	4	32	3.20
28	4	5	4	3	3	4	3	3	4	4	37	3.70
29	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	34	3.40
30	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	44	4.40
31	4	5	3	3	3	2	3	3	2	4	32	3.20
32	4	5	4	3	3	4	3	3	4	4	37	3.70
33	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	40	4.00
34	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41	4.10
35	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	46	4.60
36	5	5	4	3	4	4	3	4	4	5	41	4.10
37	3	5	4	2	3	4	2	3	4	3	33	3.30
38	3	4	4	2	3	1	2	3	1	3	26	2.60
39	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	40	4.00
40	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41	4.10
41	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	34	3.40
42	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	44	4.40
43	4	5	3	3	3	2	3	3	2	4	32	3.20
44	4	5	4	3	3	4	3	3	4	4	37	3.70
45	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	46	4.60
46	5	5	5	3	4	4	3	4	4	5	42	4.20
47	3	5	5	2	3	4	2	3	4	3	34	3.40
48	3	4	5	2	3	3	2	3	3	3	31	3.10
49	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	34	3.40
50	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	44	4.40

F.3 JAWABAN KUESIONER UNTUK KINERJA KARYAWAN (Y1)

No Res	VARIABEL DEPENDEN KINERJA KARYAWAN (Y1)										Total	Average
	Pernyataan											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	4	3	5	4	2	3	3	4	3	5	36	3.60
2	4	3	4	4	2	3	3	4	3	4	34	3.40
3	2	4	5	5	3	3	3	2	4	5	36	3.60
4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	5	39	3.90
5	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	34	3.40
6	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	45	4.50
7	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	43	4.30
8	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	42	4.20
9	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49	4.90
10	4	5	5	4	3	4	4	4	5	5	43	4.30
11	2	4	5	5	3	3	3	2	4	5	36	3.60
12	4	4	5	4	3	3	3	4	4	5	39	3.90
13	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	34	3.40
14	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	45	4.50
15	4	3	5	4	2	3	3	4	3	5	36	3.60
16	4	3	4	4	2	3	3	4	3	4	34	3.40
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5.00
18	4	5	5	4	3	4	4	4	5	5	43	4.30
19	4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	41	4.10
20	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	42	4.20
21	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	46	4.60
22	4	5	5	4	3	4	4	4	5	5	43	4.30
23	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	34	3.40
24	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	45	4.50
25	4	3	5	4	2	3	3	4	3	5	36	3.60
26	1	3	4	4	2	3	3	1	3	4	28	2.80
27	2	4	5	3	3	3	3	2	4	5	34	3.40
28	4	4	5	4	3	3	3	4	4	5	39	3.90
29	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	34	3.40
30	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	45	4.50
31	2	4	5	3	3	3	3	2	4	5	34	3.40
32	4	4	5	4	3	3	3	4	4	5	39	3.90
33	4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	41	4.10
34	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	42	4.20
35	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	46	4.60
36	4	5	5	4	3	4	4	4	5	5	43	4.30
37	4	3	5	4	2	3	3	4	3	5	36	3.60
38	1	3	4	4	2	3	3	1	3	4	28	2.80
39	4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	41	4.10
40	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	42	4.20
41	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	34	3.40
42	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	45	4.50
43	2	4	5	3	3	3	3	2	4	5	34	3.40
44	4	4	5	4	3	3	3	4	4	5	39	3.90
45	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	46	4.60
46	4	5	5	5	3	4	4	4	5	5	44	4.40
47	4	3	5	5	2	3	3	4	3	5	37	3.70
48	3	3	4	5	2	3	3	3	3	4	33	3.30
49	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	34	3.40
50	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	45	4.50