

**PENGARUH REKRUTMEN, PENEMPATAN DAN PELATIHAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. INSERA SENA DI SIDOARJO**

SKRIPSI



Oleh:

MASIDA PURNAWATI

1512121177/FEB/MA

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BHAYANGKARA SURABAYA**

2019

**PENGARUH REKRUTMEN, PENEMPATAN DAN PELATIHAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. INSERA SENA DI SIDOARJO**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Manajemen**



Oleh:

MASIDA PURNAWATI

1512121177/FEB/MA

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BHAYANGKARA SURABAYA**

2019

SKRIPSI

**PENGARUH REKRUTMEN, PENEMPATAN DAN PELATIHAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. INSERA SENA DI SIDOARJO**

Yang diajukan

MASIDA PURNAWATI

1512121177/FEB/MA

Telah disetujui untuk ujian skripsi oleh

Pembimbing I

Dr. Hj. M. Enny Widyaningrum, Dra. Ec., M.Si.

NIDN. 07230957001

Tanggal : 09 Juli 2019

Pembimbing II

Nurul Iman, SE, M.Si.

NIDN. 0702097901

Tanggal : 09 Juli 2019

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Bhayangkara Surabaya

Dr. Hj. Siti Rosyafah, Dra. Ec., MM.

NIDN. 0703106403

SKRIPSI

**PENGARUH REKRUTMEN, PENEMPATAN DAN PELATIHAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. INSERA SENA DI SIDOARJO**

Disusun oleh:

MASIDA PURNAWATI

1512121177/FEB/MA

Telah dipertahankan dihadapan dan diterima oleh Tim Penguji Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Bhayangkara Surabaya
Pada tanggal 10 Juli 2019

Pembimbing
Pembimbing I

Tim Penguji
Ketua

Dr. Hj. M. Enny W, Dra. Ec., M.Si.
NIDN. 07230957001

RM. Bramastyo K. N., SH., SE., MM., M.Kn.
NIDN. 0724027702

Pembimbing II

Sekretaris

Nurul Iman, SE, M.Si.
NIDN. 0702097901

Dr. Hj. M. Enny W, Dra.Ec., M.Si.
NIDN. 07230957001

Anggota

Diana Rapitasari, SE., MM.
NIDN. 0703128204

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Bhayangkara Surabaya

Dr. Hj. Siti Rosyafah, Dra. Ec., MM.
NIDN. 0703106403

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Rekrutmen, Penempatan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Inera Sena di Sidoarjo” sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana di Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen Universitas Bhayangkara Surabaya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak akan dapat terselesaikan tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang membantu dalam penyusunan skripsi ini, yaitu:

1. Kedua orang tua saya ibu dan ayah (Alm), terimakasih atas doa yang tak pernah henti kalian panjatkan, serta dukungan motivasi yang tidak pernah henti kalian berikan. Terimakasih atas perjuangan yang dilakukan untuk membahagiakan saya, semoga selalu dalam lindungan Allah S.W.T. Semoga saya bisa mewujudkan harapan kalian dan menjadikan kebanggaan keluarga.
2. Untuk kakak ku tercinta Lukman Harianto, terimakasih atas semangat yang selalu kau berikan untuk adikmu ini, semoga selalu diberikan kesehatan dan selalu dalam lindungan Allah S.W.T.
3. Rektor Universitas Bhayangkara Surabaya, Drs Edy Prawoto SH Mhum.

4. Wakil dekan I Universitas Bhayangkara Surabaya, Drs. Ec. Nurul Qomari, S.E, M.Si.
5. Kepala Program Studi Universitas Bhayangkara Surabaya, Dra. Ec. Cholifah, MM
6. Dosen Pembimbing Skripsi I, Dra. Hj. M. Enny Widyaningrum, Dra. Ec., M.Si dan dosen pembimbing II, Nurul Iman S.E, M.Si.
7. Bapak dan Ibu dosen pengajar Fakultas Ekonomi yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan. Serta seluruh staf dan karyawan Universitas Bhayangkara Surabaya yang telah memberikan bantuan kepada penulis.
8. Seluruh teman-teman Manajemen Fakultas Ekonomi angkatan 2015 yang telah memberikan dukungan berupa doa dan kerjasama yang tidak akan pernah terlupakan.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dikarenakan keterbatasan penulis. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak pada umumnya dan mahasiswa Universitas Bhayangkara pada khususnya.

Surabaya, 25 Juni 2019

Masida Purnawati

THE INFLUENCE OF RECRUITMENT, PLACEMENT AND TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT. INSERA SENA SIDOARJO

ABSTRACT

Recruitment is an important aspect that must be had by the company. Employee placement and training must also be considered, so the employee performance could be increase. But, in its implementation there are still obstacles. The purpose of this study was to determine the effect of recruitment, placement and training on the performance of employee of PT. Insera Sena Sidoarjo.

This study used a survey method by distributing questionnaires. The population of this study are all employee of PT. Insera Sena Sidoarjo, amounting to 370 people, of which 74 were sampled using the Probability Sampling method.

The analysis method that used is multiple linear regression analysis with a hypothesis test that is F test and t test. The results show that recruitment, placement and training have a positive and significant effect simultaneously on employee performance with a positive F 181.204 and a significance level of 0.000. Recruitment has a t count 2.305 with a significance level of 0.024. Placement variable has a t count 3.190 with a significance level of 0.002. Training variable has a t count 17.006 with a significance level of 0,000. So recruitment, placement and training have a positive effect partially on employee performance.

Keywords: Recruitment, Placement, Training and Employee Performance

PENGARUH REKRUTMEN, PENEMPATAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. INSERA SENA DI SIDOARJO

ABSTRAK

Rekrutmen merupakan aspek penting yang harus dilakukan oleh perusahaan. Penempatan dan pelatihan karyawan juga harus diperhatikan agar kinerja karyawan dapat meningkat. Meski begitu, dalam pelaksanaannya masih seringkali terdapat hambatan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh rekrutmen, penempatan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Insera Sena Sidoarjo.

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan menyebarkan kuesioner. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Insera Sena Sidoarjo yang berjumlah 370 orang dimana 74 orang dijadikan sampel dengan metode *Probability Sampling*.

Metode analisis yang digunakan ialah dengan analisis regresi linear berganda dengan uji hipotes yaitu uji F dan uji t. Hasil dari penelitian ini menunjukkan variabel rekrutmen, penempatan dan pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan dengan F hitung positif sebesar 181,204 dan tingkat signifikansi 0,000. Variabel rekrutmen memiliki t hitung sebesar 2,305 dengan tingkat signifikansi 0,024. Variabel penempatan memiliki t hitung sebesar 3,190 dengan tingkat signifikansi 0,002. Variabel pelatihan memiliki t hitung sebesar 17,006 dengan tingkat signifikansi 0,000. Sehingga variabel rekrutmen, penempatan dan pelatihan berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Rekrutmen, Penempatan, Pelatihan dan Kinerja Karyawan

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PERSETUJUAN.....	i
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	ii
KATA PENGANTAR	iii
ABSTRAK	vi
HALAMAN DAFTAR ISI	vii
HALAMAN DAFTAR TABEL	xi
HALAMAN DAFTAR GAMBAR	xii
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	8
1.5 Sistematika penulisan	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
2.1 Penelitian Terdahulu.....	12
2.2 Landasan Teori	16
2.2.1 Organisasi.....	16
2.2.2 Perilaku Organisasi	17
2.2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	18
2.2.4 Rekrutmen.....	18
2.2.4.1 Pengertian Rekrutmen	18
2.2.4.2 Tujuan Rekrutmen.....	19
2.2.4.3 Proses Rekrutmen.....	20
2.2.4.4 Indikator Rekrutmen.....	21
2.2.5 Penempatan	22
2.2.5.1 Pengertian Penempatan	22
2.2.5.2 Tujuan Penempatan	22
2.2.5.3 Prosedur Penempatan	23
2.2.5.4 Indikator Penempatan	24

2.2.6	Pelatihan.....	25
2.2.6.1	Pengertian Pelatihan.....	25
2.2.6.2	Tujuan Pelatihan.....	26
2.2.6.3	Macam-Macam Pelatihan.....	26
2.2.6.5	Indikator Pelatihan	28
2.2.7	Kinerja Karyawan	30
2.2.7.1	Pengertian Kinerja Karyawan.....	30
2.2.7.2	Standar Kinerja Karyawan	31
2.2.7.3	Fungsi Standar Kinerja Karyawan.....	31
2.2.7.4	Indikator Kinerja Karyawan	32
2.2.7.5	Hubungan Rekrutmen dengan Kinerja Karyawan.....	33
2.2.7.6	Hubungan Penempatan dengan Kinerja Karyawan.....	33
2.2.7.7	Hubungan Pelatihan dengan Kinerja Karyawan	34
2.3	Kerangka Konseptual.....	35
2.4	Hipotesis	35
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		37
3.1	Kerangka Proses Berpikir.....	37
3.2	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	39
3.2.1	Definisi Operasional.....	39
3.2.2	Pengukuran Variabel	41
3.3	Teknik Penentuan Populasi, Besar Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel	44
3.3.1	Populasi.....	44
3.3.2	Sampel.....	44
3.3.3	Teknik Pengambilan Sampel	45
3.4	Lokasi dan Waktu Penelitian	45
3.4.1	Lokasi Penelitian	45
3.4.2	Waktu Penelitian	45
3.5	Prosedur Pengambilan atau Pengumpulan Data.....	45
3.5.2	Jenis Data	45
3.5.2	Metode Pengumpulan Data	46
3.6	Pengujian Data.....	47
3.6.1	Uji Validitas	47
3.6.2	Uji Reliabilitas	47

3.7 Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis	48
3.7.1 Teknik Analisis Data	48
3.7.2 Uji Hipotesis	49
3.7.2.1 Uji F	49
3.7.2.2 Uji Hipotesis Kedua	50
3.7.2.3 Uji Hipotesis Ketiga	52
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	53
4.1 Deskripsi Obyek Penelitian.....	53
4.1.1 Deskripsi Objek PT. Insera Sena di Sidoarjo.....	53
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan	55
4.1.3 Struktur Organisasi PT. Insera Sena di Sidoarjo.....	55
4.2 Data dan Deskripsi Hasil Penelitian.....	56
4.2.1 Karakteristik Responden	56
4.3 Analisis Hasil Penelitian Dan Pengujian Hipotesis	57
4.3.1 Analisis Hasil Penelitian	57
4.3.1.1 Uji Validitas	57
4.3.1.2 Uji Reliabilitas	59
4.3.1.3 Analisis Regresi Linear Berganda	60
4.3.1.4 Analisa Koefisien Determinasi Simultan.....	62
4.3.2 Uji Hipotesis	62
4.3.2.1 Uji Simultan (Uji F)	62
4.3.2.2 Uji Parsial (Uji t).....	63
4.3.2.3 Koefisien Determinasi Parsial (Uji Variabel Dominan)	65
4.4 Pembahasan	67
4.4.1 Pengaruh Rekrutmen, Penempatan, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.....	67
4.4.2 Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan	68
4.4.3 Pengaruh Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan.....	69
4.4.4 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan	70
4.4.5 Pengaruh Dominan Rekrutmen, Penempatan, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan	70

BAB V SIMPULAN DAN SARAN	73
5.1 Simpulan.....	73
5.2 Saran.....	74
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 2.1 Persamaan Perbedaan Penelitian Terdahulu Dengan Sekarang	15
Tabel 3.2 Desain Instrumen Penelitian.....	43
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	56
Tabel 4.2 Usia Responden.....	56
Tabel 4.3 Pendidikan Responden	57
Tabel 4.4 Uji Validitas Rekrutmen.....	57
Tabel 4.5 Uji Validitas Penempatan	58
Tabel 4.6 Uji Validitas Pelatihan.....	58
Tabel 4.7 Uji Validitas Kinerja Karyawan	58
Tabel 4.8 Hasil Perhitungan Uji Reliabilitas	59
Tabel 4.9 Analisis Regresi Linear Berganda	60
Tabel 4.7 Uji Validitas Kinerja Karyawan	61
Tabel 4.8 Uji Reliabilitas	61
Tabel 4.9 Analisis Regresi Linear Berganda	62
Tabel 4.10 Koefisien Determinasi Simultan.....	62
Tabel 4.11 Uji F	63
Tabel 4.12 Uji t	64
Tabel 4.13 Analisis Koefisien Determinasi Parsial	66

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.3 Kerangka Konseptual	35
Gambar 3.1 Kerangka Proses Berfikir.....	37
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan	55

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kusioner Penelitian

Lampiran 2 Hasil Kusioner

Lampiran 3 Hasil Output SPSS

Lampiran 4 Tabel R

Lampiran 5 Tabel F

Lampiran 6 Tabel T

Lampiran 7 Surat Pernyataan

Lampiran 8 Kartu Bimbingan

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Ekonomi merupakan salah satu alasan bagi suatu negara untuk meningkatkan kualitas hidup rakyatnya. Berbagai hal banyak dilakukan oleh banyak negara demi mencapai kemakmuran dan kesejahteraan rakyat, termasuk melakukan kerjasama dalam berbagai bidang dengan negara tetangga ataupun negara yang dipandang lebih maju dari negara tersebut. Salah satunya adalah kerjasama dalam bidang ekonomi, dimana bidang inilah yang paling berpengaruh terhadap kehidupan rakyat suatu negara. Di era globalisasi saat ini, khususnya dalam suatu organisasi sumber daya manusia merupakan salah satu faktor ini dalam persaingan global, yaitu bagaimana menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki keterampilan serta berdaya saing tinggi dalam persaingan global yang selama ini sering diabaikan. Globalisasi yang sudah pasti dihadapi oleh bangsa Indonesai menurut adanya efesiensi dan daya saing dunia usaha. Dalam globalisasi yang menyangkut hubungan intraregional dan internasional akan terjadi persaingan antar negara. Dalam sebuah lingkungan dimana angkatan kerja akan terus bertambah, hukum berubah, dan kebutuhan-kebutuhan dari pemberi kerja juga berubah, manajemen sumber daya manusia harus terus berubah dan berkembang.

Globalisasi yang sedemikian deras dan kesepakatan pasar bebas yang semakin menua membuat jarak dan waktu seolah sudah tidak lagi menjadi masalah bagi seseorang untuk menjangkau ilmu pengetahuan dan informasi

darimanapun, kapanpun dan dimanapun. Persaingan di bursa tenaga kerja akan semakin meningkat menjelang pemberlakuan pasar bebas Asean ini. Setelah mengetahui definisi SDM secara global maka selanjutnya ialah mengetahui definisi SDM secara MEA, pada era ini cara untuk menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) seperti saat ini, persaingan di bursa tenaga kerja akan semakin meningkat dengan adanya pemberlakuan pasar bebas Asean ini.

Indonesia adalah salah satu negara dengan populasi manusia terbanyak di dunia setelah Cina dan Amerika Serikat. Namun sangat disayangkan karena dengan populasi sebanyak itu SDM di Indonesia masih tertinggal jauh oleh negara lain. Pemerintah Indonesia harus lebih bekerja keras untuk meningkatkan kualitas SDM agar mampu bersaing di era Globalisasi dan pasar bebas saat ini. globalisasi dan pasar bebas merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindari.

Mengingat pentingnya peran sumber daya manusia (SDM) dalam menjalankan aktifitas perusahaan, maka pihak manajemen perusahaan dituntut untuk senantiasa memperhatikan dengan sungguh tenaga kerjanya agar prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan meningkat dan sesuai dengan target perusahaan dalam mencapai tujuannya. Pihak manajemen perlu memperhatikan faktor-faktor yang ada disekitarnya salah satunya adalah menciptakan situasi yang kondusif sehingga karyawan dapat termotivasi untuk bekerja lebih giat lagi dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan untuk menciptakan rasa nyaman dalam bekerja. Perusahaan juga harus memanfaatkan semaksimal mungkin sumber daya yang ada agar dapat bertahan dalam persaingan global. Meskipun terdapat berbagai masalah dalam perusahaan, sumber daya manusia (SDM) merupakan

satu-satunya keunggulan kompetitif suatu perusahaan. Setelah memahami apa arti manajemen sumber daya manusia baik secara global, MEA, dan nasional tugas selanjutnya ialah membahas poin-poin yang terkait manajemen sumber daya manusia, poin ini berbicara tentang pengaruh yang baik terhadap apa yang menjadi objek tujuannya. Pada pembahasan kali ini poin yang diambil adalah rekrutmen, penempatan dan pelatihan poin ketiga tersebut dikaitkan dengan kinerja karyawan di sebuah perusahaan yang bernama PT. Inera Sena di Sidoarjo. Saat ini banyak perusahaan yang telah tumbuh dan berkembang sangat pesat di Indonesia. Seperti perusahaan manufaktur yang mulai bangkit. Sebagian produknya bahkan telah berhasil menguasai pangsa pasar di Dunia. Seperti halnya, industri dagang perakitan sepeda (polygon) dan onderdil yang tidak berhenti melakukan inovasi dan kreasi terkait produk-produk yang dihasilkan. Dengan jumlah karyawan 370 orang, PT. Inera Sena di Sidoarjo menjadi salah satu perusahaan dagang perakitan sepeda (Polygon) dan onderdil yang masih eksis dalam menjajakan dan mewarnai pangsa pasar Indonesia. PT. Inera Sena di Sidoarjo sangat berkembang sampai saat ini hingga banyak produk yang dihasilkan dapat dinikmati oleh seluruh masyarakat baik Indonesia maupun di luar negeri. Setelah mengetahui poin-poinnya maka yang akan dijabarkan ialah definisi dan permasalahan di tiap variabelnya.

Rekrutmen menurut Farida Elmi (2018:15) adalah serangkaian proses komunikasi dua arah yang mana proses komunikasi ini melibatkan pelamar dan organisasi terikat dan bertujuan untuk menginformasikan secara akurat tentang lanjutan mereka diangkat sebagai pegawai. Dalam hal ini rekrutmen dapat

menentukan baik atau tidaknya kinerja karyawan nantinya. Rekrutmen dalam PT. Inera Sena di Sidoarjo yaitu sejumlah tenaga kerja yang akan memasuki proses seleksi, yakni proses untuk menentukan kandidat yang mana yang paling layak untuk mengisi jabatan tertentu yang tersedia di perusahaan. Selain itu juga dapat diartikan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah sumber daya manusia (karyawan). Karyawan yang dimaksud adalah karyawan yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan. Setelah memahami definisi menurut ahli selanjutnya yang dilihat ialah permasalahan yang ada di objek penelitian (perusahaan) terkait. Permasalahan yang ada dalam PT. Inera Sena di Sidoarjo ini ialah yang pertama dilihat dari cara rekrutmennya, bagaimana sistem perekrutannya dilakukan secara tebang pilih, di perusahaan ini yang diutamakan untuk segi karyawan ialah yang tidak berhijab, sedangkan yang tidak berhijab kecil kemungkinan untuk bisa bergabung di perusahaan ini. Untuk golongan karyawan juga diadakan perekrutan secara tebang pilih yang mana jika pendidikannya S1 maka kecil kemungkinan untuk bisa gabung di perusahaan ini. Variabel bebas rekrutmen secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan semakin meningkatnya rekrutmen maka semakin meningkat pula kinerja karyawan sesuai dengan jurnal Aan Rio Pratama (2017) yang berjudul “Pengaruh Rekrutmen, Penempatan, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di pada PT. Unilever Indonesia, Tbk”.

Penempatan adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah

ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaannya, wewenang serta tanggungjawabnya, Menurut Bedjo Siswanto (2013:162). Hasil yang didapatkan dari proses penempatan ini harus sesuai dengan keahlian yang dimiliki tenaga kerja agar dengan adanya penempatan tersebut gairah bekerja dan prestasi kerja tinggi serta hasil yang maksimal. Dalam hal penempatan ini PT. Insera Senadi Sidoarjo hampir sama dengan perusahaan-perusahaan lain di luar sana yaitu adanya transfer atau rotasi karyawan dan promosi karyawan, namun di sini tidak mengenal adanya demosi. Hal semacam ini dikarenakan untuk tetap menjaga kondisi mental dan juga psikis karyawan, namun juga bisa berdampak buruk bagi perusahaan apabila karyawan sudah merasa nyaman dengan pekerjaannya saat ini, karyawan akan tetap berada dalam performa yang sama tanpa adanya keinginan untuk meningkatkan kinerja. Permasalahan selanjutnya yang ada di PT. Insera Sena di Sidoarjo ini ialah dilihat dari segi penempatan, ialah tidak adilnya didalam penempatan suatu bidang kerja yang mana jika karyawan keturunan china atau tiiongkok rata-rata di tempatkan pada bagian-bagian *office*, sedangkan jika domisili rata-rata ditempatkan pada bagian-bagian produksi meskipun segi pendidikannya tinggi. Variabel bebas penempatan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan semakin meningkatnya penempatan maka semakin meningkat pula kinerja karyawan sesuai dengan jurnal Aan Rio Pratama (2017) yang berjudul “Pengaruh Rekrutmen, Penempatan, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di pada PT. Unilever Indonesia, Tbk”.

Pelatihan ini dikemukakan oleh Menurut Hardjanto (2012:69-70), pelatihan adalah “Bagian dari pen-didikan. Pelatihan bersifat spesifik, praktis, dan segera. Spesifik berarti pelatihan berhubungan dengan bidang pekerjaan yang dilakukan. Praktis dan segera berarti yang sudah dilatihkan dapat dipraktikkan”. Dalam pelatihan diciptakan suatu lingkungan dimana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Hasil yang didapatkan dari proses pelatihan di dalam PT. Inera Sena di Sidoarjo selaku perusahaan yang sangat menjaga dan selalu berupaya menyejahterakan para karyawannya juga memiliki program pelatihan yang ditujukan kepada para karyawan. Pelatihan ini dilakukan supaya kemampuan para karyawan dapat meningkat sehingga secara otomatis akan meningkatkan kinerja mereka. Dampaknya juga dapat dirasakan oleh perusahaan, karena dengan meningkatnya kinerja karyawan perusahaan akan semakin mudah mencapai tujuannya. Permasalahan yang ada pada PT. Inera Sena di Sidoarjo ini ialah dilihat dari segi pelatihannya, yang mana pelatihan ini diberikan hanya pada pegawai yang berada di bagian-bagian tertentu (kantor), untuk bagian lapangan tidak ada pelatihan. Variabel bebas pelatihan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan serta mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel terikat kinerja karyawan sesuai dengan jurnal Aan Rio Pratama (2017) yang berjudul “Pengaruh Rekrutmen, Penempatan, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di pada PT. Unilever Indonesia, Tbk”.

Kinerja Karyawan menurut ahli Nurlaila (2010:71) adalah hasil atau keluaran dari suatu proses yang dilakukan oleh setiap individu atau kelompok. Beberapa variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan antara lain telah disebutkan sebelumnya yaitu rekrutmen, penempatan, pelatihan. Didukung oleh jurnal Aan Rio Pratama (2017) yang berjudul “Pengaruh Rekrutmen, Penempatan, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di pada PT. Unilever Indonesia, Tbk”.

Beberapa variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan antara lain telah disebutkan sebelumnya yaitu rekrutmen, penempatan, dan pelatihan. Dalam hal ini juga tak luput dari permasalahan menurunnya kinerja karyawan pada PT. Insera Sena di Sidoarjo berbagai aspek dari ketiga variabel tersebut yang telah disebutkan diatas akan diteliti lebih lanjut tentang pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Dari uraian diatas penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dalam bentuk skripsi dengan judul **“PENGARUH REKRUTMEN, PENEMPATAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. INSERA SENA DI SIDOARJO”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah Rekrutmen, Penempatan dan Pelatihan berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Insera Sena di Sidoarjo?

2. Apakah Rekrutmen, Penempatan dan Pelatihan berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Inera Sena di Sidoarjo?
3. Diantara Rekrutmen, Penempatan dan Pelatihan, manakah yang berpengaruh secara dominan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Inera Sena di Sidoarjo?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka yang akan menjadi tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis apakah Rekrutmen, Penempatan dan Pelatihan berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Inera Sena di Sidoarjo.
2. Untuk menguji dan menganalisis apakah Rekrutmen, Penempatan dan Pelatihan berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Inera Sena di Sidoarjo.
3. Untuk menguji dan menganalisis manakah diantara Rekrutmen, Penempatan dan Pelatihan yang berpengaruh secara dominan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Inera Sena di Sidoarjo.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah bagi:

1. Bagi Perusahaan

Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberi kontribusi yang berhubungan dengan variabel Rekrutmen, Penempatan, dan Pelatihan

terhadap Kinerja Karyawan, serta memberikan informasi tambahan kepada perusahaan terhadap gambaran keadaan yang terjadi dalam perusahaan dan memberikan gambaran jalan keluar bagi perusahaan dalam memecahkan masalah atau keadaan yang dihadapi perusahaan, sehingga perusahaan bisa lebih tepat dalam pengambilan keputusan guna mempertahankan dan meningkatkan perkembangan kinerja pemasaran perusahaan dimasa yang akan datang.

2. Bagi Perguruan Tinggi

Sebagai referensi perpustakaan di Universitas Bhayangkara Surabaya, serta sebagai bahan bacaan yang bermanfaat untuk mahasiswa.

3. Bagi Peneliti

Dapat memperkuat daya pikir dengan menerapkan teori yang sudah diberikanselama masa studi, serta menambah wawasan, pengetahuan dan pengalaman selama penelitian.

1.5 Sistematika penulisan

Untuk menyusun laporan penelitian dalam bentuk skripsi, sistematika penulisan yang digunakan adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah penelitian yang menjelaskan alasan-alasan yang mendukung permasalahan dari penelitian serta hubungan antar variabel, perumusan masalah yang berisi tentang masalah-masalah yang nantinya akan dicari jawabannya melalui penelitian, tujuan penelitian

untuk mencari jawaban dari perumusan masalah penelitian, manfaat penelitian yang menjelaskan hal-hal yang bermanfaat yang diperoleh dari penelitian ini.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini menguraikan tentang teori- teori penelitian terdahulu yang menjadi acuan untuk penelitian ini, landasan teori yang terdiri dari Rekrutmen, Penempatan dan Pelatihan terhadap kinerja karyawan serta hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat, kerangka konseptual yang disajikan dalam suatu bentuk skema hubungan antar variabel, serta hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini menguraikan tentang metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian. Selain itu dijelaskan profil singkat perusahaan, variabel penelitian, metode pengambilan sampel, jenis data yang digunakan beserta sumbernya, teknik pengumpulan data, dan metode analisa yang digunakan untuk menganalisa hasil pengujian sampel.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini menguraikan tentang deskriptif objek penelitian yang menggambarkan objek penelitian yang akan diamati oleh peneliti, analisa data dan pembahasannya.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini menguraikan tentang simpulan atas hasil pembahasan analisa data penelitian, keterbatasan penelitian, dan saran-saran yang bermanfaat untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Seiring dengan adanya beberapa kasus tentang kebijakan yang tidak adil yang diterapkan oleh sebuah perusahaan, sehingga membuat keganjalan bagi setiap karyawan yang ada. Oleh karena itu maka ada beberapa sampel contoh jurnal yang diambil guna untuk menyelesaikan tugas akhir kali ini yang lebih penting sebagai pembandingan di setiap peneliti yang membahas tentang variabel yang sama dengan judul yang diambil diantaranya peneliti terdahulu ini adalah :

1. Rigska R. Muntu (2017)

Setiap perusahaan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan tujuan perusahaan akan tercapai. Untuk mencapai tujuan perusahaan di perlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan, dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan perusahaan. Maka diperlukan seleksi yang jujur cermat dan objektif agar mendapatkan karyawan *qualified* hal ini juga akan memudahkan perusahaan dalam melakukan pembinaan dan pelatihan. Sehingga dalam penempatan kerja para karyawan mampu menghasilkan kinerja yang maksimal. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui apa ada pengaruh seleksi, pelatihan dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Manado. Teknik yang digunakan teknik regresi linear berganda. Sampel yang digunakan 53 menggunakan rumus slovin. Hasil penelitian menunjukkan secara parsial seleksi dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja

sedangkan penempatan karyawan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan seleksi, pelatihan dan penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk PT. Bank Negara Indonesia Cabang Manado untuk lebih memperhatikan variabel-variabel di penelitian ini yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

2. Aan Rio Pratama (2017)

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Unilever Indonesia, sebesar 192 responden. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda yang bertujuan untuk menghitung besarnya koefisien regresi guna menunjukkan besarnya pengaruh variabel rekrutmen, penempatan, dan pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pengujian hipotesis menggunakan uji *goodness of fit* dengan uji F dan uji pengaruh parsial dengan uji t. Hasil pengujian uji *goodness of fit* dengan uji F menunjukkan bahwa variabel bebas rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu $0,000 < 0,05$. Dan hasil uji pengaruh parsial dengan uji t menunjukkan bahwa variabel rekrutmen mempunyai tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, variabel penempatan mempunyai tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, dan variabel pelatihan karyawan mempunyai tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan tersebut, dapat disimpulkan secara parsial rekrutmen, penempatan, dan pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Imro'atul Hasanah (2017)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Rekrutmen, Pelatihan dan Penempatan Karyawan terhadap Kinerja pada RSUD Haji Surabaya. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan RSUD Haji Surabaya dengan jumlah sampel 92 responden yang didapat dari penghitungan rumus slovin. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda yang bertujuan untuk menghitung besarnya koefisien regresi guna menunjukkan besarnya pengaruh variabel rekrutmen, pelatihan dan penempatan karyawan terhadap kinerja. Sedangkan pengujian hipotesis menggunakan uji Goodness of Fit dengan uji F dan uji pengaruh parsial dengan uji t. Hasil pengujian uji Goodness of Fit dengan uji F menunjukkan bahwa variabel bebas rekrutmen (X1), pelatihan (X2), dan penempatan karyawan (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Y) yaitu $0,000 < 0,05$. Dari hasil uji pengaruh parsial dengan uji t menunjukkan bahwa variabel Rekrutmen (X1) mempunyai tingkat signifikansi $0,001 < 0,05$, variabel pelatihan (X2) mempunyai tingkat signifikansi $0,032 < 0,05$, dan variabel penempatan karyawan (X3) mempunyai tingkat signifikansi $0,003 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan tersebut, dapat disimpulkan secara parsial rekrutmen (X1), pelatihan (X2), dan penempatan karyawan (X3) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja (Y).

Tabel 2.1
Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian
Sekarang

No	Penelitian	Judul Penelitian	Obyek Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Rigska R. Muntu (2017)	Pengaruh Seleksi, Pelatihan dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Manado.	PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Manado	(X2) Pelatihan (X3) Penempatan Kerja (Y) Kinerja Karyawan	(X1) Seleksi
2.	Aan Rio Pratama (2017)	Pengaruh Rekrutmen, Penempatan, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Unilever Indonesia, Tbk.	PT. Unilever Indonesia, Tbk	(X1) Rekrutmen (X2) Penempatan (X3) Pelatihan (Y) Kinerja Karyawan	-
3.	Imro'atul Hasanah (2017)	Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan, Penempatan Kerja terhadap kinerja pada RSUD Haji Surabaya.	RSU Haji Surabaya	(X1) Rekrutmen, (X2) Pelatihan (X2) Penempatan Kerja (Y) Kinerja	-
4.	Peneliti (2019)	Pengaruh Rekrutmen, Penempatan, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Insera Sena di Sidoarjo	PT. Insera Sena di Sidoarjo	(X1) Rekrutmen (X2) Penempatan (X3) Pelatihan (Y) Kinerja Karyawan	-

Sumber : Peneliti (2019)

Setelah mengetahui penjabaran dari beberapa peneliti terdahulu, dengan berbagai macam variabel dan juga memberikan keterangan lengkap sekalian simpulan di masing- masing judul penelitian terdahulu. Setelah mengetahui jabaran melalui kata-kata selanjutnya bahasan ini di gambarkan melalui tabel yang mana tabel ini berisi tentang nama peneliti, judul yang di teliti, persamaan, dan perbedaan yang ada di dalam pembahasan dalam sebuah karya tulis ilmiah kali ini. Penelitian terdahulu ini berfungsi sebagai pedoman serta titik acuh bagi peneiliti saat ini dalam hal menggali informasi dan mencari referensi dari para peneliti terdahulu.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Organisasi

Menurut Aliufulahatin (2014:2) dalam organisasi ada tiga dimensi pokok pendukung organisasi, yaitu : dimensi manusia, dimensi konsep, dan dimensi teknis. Dimensi manusia dalam satu organisasi adalah unsur yang kompleks, oleh karena itu di butuhkan pemahaman tentang perilaku manusia dalam organisasi yang disebut dengan perilaku oraganisasi (yang mencakup kajian hubungan antara individu dengan individu dengan kelompok, dan kelompok dengan kelompok dalam suatu organisasi).

Menurut I Gusti Ketut Puranaya (2016:65) pada hakikatnya organisasi dan manajemen tidak dapat dipisahkan. Organisasi merupakan alat menejemen untuk mencapai tujuannya. Organisasi adalah bentuk perserikatan untuk mencapai tujuan bersama. Dalam organisasi terdapat tiga faktor penting, yaitu :

Menurut Stephen P. Robbins dalam Hetty (2018:2) menyatakan bahwa organisasi adalah kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan pengertian organisasi adalah alat manajemen dalam bentuk perserikatan untuk mencapai tujuan bersama.

2.2.2 Perilaku Organisasi

Menurut Larry L. Cummings dalam Hendi Suhendi (2018:32) “Prilaku organisasi adalah suatu cara untuk memahami persoalan-persoalan dan menjelaskan secara nyata hasil penemuan berikut tindakan pemecahan”. Menurut Gitosudarmo dalam Sahya Anggara (2018:31) “Perilaku organisasi menyebutkan prilaku organisasi sebagai suatu bidang ilmu yang mempelajari interaksi manusia dalam organisasi yang meliputi studi yang sistematis tentang perilaku, struktur, dan proses di dalam organisasi”. Menurut Robbins dalam Hendi Suhendi (2018:31) “Perilaku organisasi adalah suatu istilah yang agak umum yang menunjuk pada sikap dan perilaku individu dan kelompok dalam organisasi, yang berkenan dengan studi yang sistematis tentang sikap dan perilaku, baik yang menyangkut pribadi maupun antarpribadi dalam konteks organisasi”.

Dari pendapat beberapa para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengertian organisasi ilmu yang mempelajari perilaku manusia baik sikap dan perilaku individu dalam organisasi.

2.2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler (2015:03) manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan, dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Manajemen sumber daya manusia menurut Simamora dalam Sutrisno (2015:05) adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Sementara itu menurut Bernardi dan Russel dalam Achamd S. Rucky (2014:11), manajemen sumber daya manusia (MSDM) terkonsentrasi pada perekrutan, seleksi, pengembangan, kompensasi, retensi, dan promosi personal dalam sebuah organisasi.

Dari pendapat beberapa para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses untuk mengelola suatu individu organisasi atau kelompok

2.2.4 Rekrutmen

2.2.4.1 Pengertian Rekrutmen

Menurut Henry Simamora dalam Farida Elmi (2018:15) Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Menurut Schermerhorn dalam Farida Elmi (2018:15) Rekrutmen adalah proses penarikan sekelompok kandidat untuk mengisi posisi yang lowong. Perekrutan yang efektif akan membawa peluang pekerjaan kepada perhatian dari orang-orang yang

berkemampuan dan keterampilan memenuhi spesifikasi pekerjaan. Menurut Faustino Cardoso Gomes dalam Farida Elmi (2018:15) Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi.

Dari ketiga tokoh diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa definisi rekrutmen adalah sebuah proses dalam kegiatan pencarian calon pegawai (karyawan), yang mana didasari oleh kemampuan seseorang calon yang ingin mendaftar, dan kemampuan ini berpengaruh besar pada tingkat kinerja yang akan dihasilkan oleh setiap individu.

2.2.4.2 Tujuan Rekrutmen

Menurut Henry Simamora dalam Farida Elmi (2018:16) proses rekrutmen memiliki beberapa tujuan, antara lain:

1. Untuk memikat sekumpulan besar pelamar kerja sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon-calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.
2. Tujuan pasca pengangkatan (*post-hiring goals*) adalah penghasilan karyawan-karyawan yang merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal.
3. Upaya-Upaya perekrutan hendaknya mempunyai efek luberan (*spillover effects*) yakni citra umum organisasi haruslah menanjak, dan bahkan pelamar-

pelamar yang gagal haruslah mempunyai kesan-kesan positif terhadap perusahaan.

2.2.4.3 Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen meliputi beberapa poin penting menurut Simamora dalam Farida Elmi (2018:17) yaitu :

1. Penyusunan Strategi untuk merekrut

Didalam penyusunan strategi ini, departemen sumber daya manusia bertanggung jawab didalam menentukan kualifikasi-kualifikasi pekerjaan, bagaimana karyawan akan direkrut , di mana, dan kapan.

2. Pencarian pelamar-pelamar kerja

Setelah rencana dan strategi perekruten disusun, aktivitas perekruten sesungguhnya bisa berlangsung, melalui sumber-sumber perekrutan yang ada. Banyak atau sedikitnya pelamar dipengaruhi oleh usaha dari pihak perekrut di dalam menginformasikan lowongan, salah satunya adanya ikatan kerjasama yang baik antara perusahaan dengan sumber-sumber perekrutan eternal seperti sekolah, univesitas.

3. Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok

Setelah lamaran-lamaran diterima, haruslah disaring guna menyisihkan individu yang tidak memenuhi syarat berdasarkan kualifikasi-kualifikasi pekerjaan. Di dalam proses ini memerlukan perhatian besar.

4. Pembuatan kumpulan pelamar

Kelompok pelamar (*applicant pool*) terdiri atas individu-individu yang telah sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh perekrut dan merupakan kandidat yang layak untuk posisi yang dibutuhkan.

2.2.4.4 Indikator Rekrutmen

Menurut Suparyadi (2015:141), memiliki beberapa indikator dibawah ini:

1. Media Tradisional

Media Tradisional adalah iklan yang menggunakan media seperti koran, majalah, jurnal profesi, radio, televisi dan *billboard* mengomunikasikan kebutuhan-kebutuhan tenaga kerja dari perusahaan-perusahaan kepada masyarakat secara umum. Artinya jangkauan liputan luas, dan khusus untuk media koran dan radio memerlukan biaya yang relatif rendah. Radio dan televisi memiliki jangkauan yang paling luas, namun sasaran iklannya tidak fokus sehingga kurang menarik perhatian pelamar khusus (yang diinginkan oleh perusahaan) secara langsung. Pelamar yang diinginkan oleh perusahaan mengetahui adanya iklan lowongan kerja mungkin karena secara kebetulan mendengar dari radio atau melihat di televisi atau diberi tahu oleh orang lain.

2. Perekrutan Online

Perekrutan online merupakan cara yang lebih efektif dan lebih efisien daripada semua media perekrutan tradisional karena internet memiliki jangkauan yang luas (seluruh dunia). Para pengguna internet adalah mereka yang sudah akrab dengan teknologi informasi, dapat diakses sewaktu-waktu, dan tidak dibatasi oleh lamanya waktu (sedangkan televisi dan radio dapat diakses dalam

waktu yang terbatas baik frekuensi maupun durasinya) sehingga waktu perekrutan lebih cepat dan biaya lebih murah.

2.2.5 Penempatan

2.2.5.1 Pengertian Penempatan

Menurut Suparyadi (2015:174) Penempatan adalah seorang pelamar dinyatakan lulus dalam seleksi dan kemudian ia ditempatkan pada jabatan yang sesuai dengan karakteristik individunya, maka dianggap bahwa proses mengisi posisi jabatan yang lowong selama ini sudah selesai dan pelaksanaan pekerjaan akan berjalan dengan sendirinya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi. Menurut Farida Elmi (2018:53) Penempatan berarti mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu, hal ini khusus terjadi pada karyawan baru. Kepada karyawan lama yang telah menduduki jabatan atau pekerjaan termasuk sasaran fungsi penempatan karyawan dalam arti mempertahankan pada posisinya atau memindahkan pada posisi yang lain.

Berdasarkan pengertian para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa penempatan pegawai baik pegawai baru dan pegawai lama pada posisi yang tepat dan haruslah mencocokkan kualifikasi pegawai dengan persyaratan jabatan, seorang pegawai juga harus bisa mempertanggungjawabkan segala resiko dan tugas yang diberikan kepadanya.

2.2.5.2 Tujuan Penempatan

Penempatan memiliki tujuan yaitu agar karyawan bersangkutan lebih berdaya guna dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan, serta untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sebagai asar kelancaran tugas.

Menurut B. Siswanto Sastrohadiwiryono yang dikutip oleh Suwanto dalam Farida Elmi (2018:53) maksudnya diadakan penempatan karyawan adalah untuk menempatkan karyawan sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kriteria yaitu kemampuan, kecakapan, dan keahlian.

2.2.5.3 Prosedur Penempatan

Prosedur penempatan pegawai berkaitan erat dengan sistem dan proses yang digunakan. Berkaitan dengan sistem penempatan B. Siswanto Sastrohadiwiryono yang dikutip oleh Suwanto dalam Farida Elmi (2018:56) mengemukakan “Harus terdapat maksud dan tujuan dalam merencanakan sistem penempatan karyawan”. Untuk mengetahui prosedur penempatan karyawan harus memenuhi persyaratan yaitu :

1. Harus ada wewenang untuk menempatkan personalia yang datang dari daftar personalia yang dikembangkan melalui analisis tenaga kerja.
2. Harus mempunyai standar yang digunakan untuk membandingkan calon pekerjaan.
3. Harus mempunyai pelamar pekerjaan yang akan diseleksi untuk ditempatkan.

Apabila terjadi salah penempatan (*missplacement*) maka perlu diadakan suatu program penyesuaian kembali (*redjustment*) karyawan yang bersangkutan sesuai dengan keahlian yang dimiliki, yaitu dengan melakukan:

1. Menempatkan kembali (*replacement*) pada posisi yang lebih sesuai.
2. Menugaskan kembali (*reassignment*) dengan tugastugas yang sesuai dengan bakat dan kemampuan.

2.2.5.4 Indikator Penempatan

Menurut Farida Elmi (2018:57), indikator-indikator yang berhubungan dengan penempatan adalah sebagai berikut:

1. Promosi

Promosi terjadi apabila seorang karyawan di pindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain, yang kemudian dari jabatan barunya tersebut dia memperoleh pembayaran yang lebih tinggi, tanggung jawab yang lebih banyak dan luas atau tingkatan organisasional yang lebih tinggi. Kejadian ini merupakan hal yang menyenangkan bagi para karyawan dan seyogyanya juga bagi organisasi.

2. Transfer dan Demosi

Transfer dan demosi adalah dua kegiatan utama penempatan karyawan lainnya yang ada pada perusahaan. Transfer terjadi jika seorang pegawai di pindahkan dari suatu jabatan ke jabatan lainnya, yang pembayaran, tanggung jawab serta tingkat/jenjang jabatannya sama atau relative sama. Melalui transfer, perusahaan dapat memperbaiki cara pemanfaatan pegawai. Transfer bahkan dapat mempunyai manfaat bagi pegawai yang ditransfer. Pengalaman yang lebih luas lagi menunjukkan bahwa transfer menyediakan seseorang dengan keterampilan-keterampilan baru dan suatu prospektif lain yang membuatnya menjadi calon untuk dapat dipromosikan. Transfer juga dapat memperbaiki tingkat motivasi dan kepuasan kerja, khususnya jika pegawai menemukan sedikit tantangan pada jabatan lainnya. Posisi baru, meskipun bukan suatu promosi, bisa menawarkan tantangan-tantangan baru.

Demosi karyawan yang dipindahkan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang pembayaran, tanggung jawab, tingkat jabatannya lebih rendah. Umumnya mempunyai efek positif yang sangat kecil bagi individu ataupun bagi perusahaan. Demosi banyak berkaitan dengan masalah disiplin kerja.

3. Job Posting Program

Memberikan informasi kepada karyawan tentang pembukaan lowongan kerja persyaratannya. Pengumuman tentang lowongan kerja tersebut mengundang para karyawan yang memenuhi syarat untuk melamarnya.

2.2.6 Pelatihan

2.2.6.1 Pengertian Pelatihan

Menurut Handoko dalam Farida Elmi (2018:61) Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi jawabnya atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan supaya efektif. Pelatihan biasanya harus mencakup pengalaman belajar, aktifitas-aktifitas yang terencana dan desain sebagai jawaban atas kebutuhan-kebutuhan yang berhasil diidentifikasi. Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan pekerjaan tertentu, terperinci dan rutin. Menurut Sikula dalam Farida Elmi (2018:61) Pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir sehingga tenaga kerja non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu.

Setelah mengetahui definisi pelatihan menurut kedua ahli di atas dapat disimpulkan bahwasannya pelatihan ini adalah kegiatan yang bertujuan

meningkatkan keterampilan dan menambah pengetahuan pegawai (karyawan), agar mampu menghadapi kegiatan baru yang diinginkan oleh sebuah perusahaan.

2.2.6.2 Tujuan Pelatihan

Menurut Carell dan Kuzmits dalam Farida Elmi (2018:63), tujuan utama pelatihan dapat dibagi menjadi 5 area:

1. Untuk meningkatkan keterampilan karyawan sesuai dengan perubahan teknologi.
2. Untuk mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru agar menjadi kompeten.
3. Untuk membantu masalah operasional.
4. Untuk menyiapkan karyawan alam promosi.
5. Untuk memberi orientasi karyawan untuk lebih mengenal organisasinya.

Menurut Procton dan Thornton dalam Farida Elmi (2018:63) menyatakan bahwa tujuan pelatihan adalah:

1. Untuk menyesuaikan diri terhadap tuntutan bisnis dan operasional-operasional industri sejak hari pertama masuk kerja .
2. Memperoleh kemajuan sebagai kekuatan yang produktif dalam perusahaan dengan jalan mengembangkan kebutuhan keterampilan, pengetahuan dan sikap.

2.2.6.3 Macam-Macam Pelatihan

Menurut Farida Elmi (2018:64-65) ada macam-macam pelatihan yaitu sebaga berikut :

1. *Skill Training*

Skill Training atau yang dikenal juga dengan pelatihan keahlian adalah training yang diadakan dengan tujuan agar peserta mampu menguasai sebuah *skill* atau keterampilan baru yang berhubungan dengan pekerjaannya. Keahlian yang diajarkan dalam *training* biasanya akan diberikan kepada karyawan yang dianggap belum menguasai atau masih kurang bilainnya dalam sebuah keahlian tertentu. Contoh *skill training* misalnya adalah *training* manajemen atau *training leadership*.

2. *Retraining*

Retraining atau pelathan ulang adalah *Training* SDM yang diberikan kepada karyawan untuk menghadapi tuntutan kerja yang semakin berkembang. Teknologi, ilmu pengetahuan, dan dunia yang semakin berkembang memaksa semua orang untuk terus maju dan menyesuaikan diri tidak terkecuali karyawan perusahaan. Mereka harus seslalu menyesuaikan diri dengan kemajuan jaman dan inovasi terbaru sehigga mereka memiliki kompetensi yang tidak kalah dengan karyawan dar perusahaan-perusahaan lain. Salah satu contoh dari *retraining* adalah *training* pengguna komputer hingga internet bagi karyawan yang selama ini hanya menggunakan mesin ketik untuk membuat dokumen-dokumen perusahaan.

3. *Cross Functional Training*

Cross functional training merupakan training yang dilakukan dengan meminta karyawan untuk melakukan aktivitas pekerjaan tertentu diluar bidang pekerjaan yang ditugaskan kepaanya. *Cross trainings* sangat bermanfaat bagi semua karyawan sehingga mereka mampu memahami cara kerja organisasi perusahaan secara lebih luas tidak hanya berkuat pada tugas kerjaannya saja. Salah satu *cross*

functional training adalah meminta staf bagian keuangan untuk membantu tugas staf HRD dalam menyeleksi karyawan baru.

4. *Creativity Training*

Creativity Training atau *training* kreatifitas merupakan sebuah *Training* SDM yang bertolak belakang dari anggapan bahwa kreatifitas sebenarnya bukan bakat melainkan sebuah *skill* yang bisa dipelajari. Dalam perusahaan sendiri, ada berbagai posisi dan jabatan yang membutuhkan kreatifitas tinggi antaranya adalah marketing, manajer, promosi, supervisor, dan lain sebagainya. Mereka dituntut untuk bisa kreatif dalam memimpin anak buahnya serta bisa kreatif menelurkan ide-ide baru yang segar dan inovatif untuk kepentingan perusahaan. *Training* kreatifitas harus ditunjang dengan kebebasan berpendapat dan mengeluarkan gagasan selama gagasan dan pendapat tersebut rasional, penuh perhitungan, dan dikalkulasi untung ruginya bagi perusahaan.

5. *Team Training*

Dalam sebuah perusahaan karyawan tidak hanya dituntut untuk bekerja sendiri namun juga bekerja secara tim dalam sebuah divisi, bagian, dan bahkan dituntut untuk bisa bekerja dalam keseluruhan tim organisasi perusahaan. *Training* SDM yang satu ini ditunjukkan bagi sekelompok karyawan agar mereka bisa terbiasa bekerja dalam tim, mampu menempatkan diri dalam sebuah tim, dan mampu bekerja sama dengan anggota tim yang lain sehingga pekerjaan dan tujuan bisa diselesaikan dengan lebih cepat dan efektif.

2.2.6.5 Indikator Pelatihan

Indikator-indikator pelatihan menurut Suparyadi (2015:199), diantaranya:

1. Metode *Hands-On*

Metode *hands-on* pada dasarnya adalah bahwa pelatihan berpusat pada para peserta. Mereka harus aktif berpartisipasi dalam program pelatihan, baik yang bersifat manajerial maupun operasional. Pelatihan dengan menggunakan metode *hands-on* ini merupakan suatu sarana yang lebih efektif daripada pelatihan yang diberikan secara tradisional di dalam ruang kelas. Metode ini memungkinkan seseorang dilatih tidak hanya untuk mendengarkan apa tugas-tugas yang harus dilakukan, tetapi memberikan peluang kepada peserta pelatihan untuk benar-benar melakukan tugas-tugas itu. Lebih baik lagi adalah apabila seseorang pelatih memberikan petunjuk secara langsung ketika peserta pelatihan sedang bekerja, daripada peserta hanya melihat tentang apa yang seharusnya mereka kerjakan. Metode ini sangat bermanfaat karena memberikan praktik sebenarnya yang membuat lebih mudah dipahami tentang apa yang dipikirkan oleh peserta pelatihan.

2. Metode *On The Job Training (OJT)*

Metode *on the job training (Ojt)* adalah salah satu metode yang paling baik untuk memberikan keterampilan atau kecakapan yang tinggi kepada karyawan, karena metode ini direncanakan, diorganisasikan, dan dilakukan di tempat kerja, serta para karyawan dilatih bagaimana mereka melakukan tugas-tugas pekerjaannya dimana mereka digaji untuk itu.

3. Metode *Off The Job Training*

Metode *off the job training* adalah suatu metode pelatihan yang dilakukan di luar tempat kerja, berada di suatu tempat tertentu yang didesain untuk

melaksanakan suatu pelatihan, baik itu merupakan asilitas pelatihan yang dimiliki sendiri oleh perusahaan, maupun yang dimiliki oleh suatu lembaga pelatihan lain. Dari aktifitas dilakukan karyawan di luar tugas0tugas pekerjaannya sehari-hari, dengan tujuan utama untuk memperbaiki dan mengembangkan perilaku manajer agar berkinerja lebih tinggi.

4. Pancaindra dan metode pelatihan

Pancaindra dan metode pelatihan adalah proses persepsi dalam pelatihan pemahaman pengetahuan pengetahuan yang telah diberikan.

2.2.7 Kinerja Karyawan

2.2.7.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Rivai dalam Harun Samsuddin (2018:76) Kinerja Karyawan adalah hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam priode tertentu dibandingkan dengan target yang disepakati bersama. Selain itu Rivai berpendapat bahwa kinerja terintegrasi dengan faktor-faktor yaitu faktor kompensasi, keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat karyawan. Menurut Bernardin & Russel dalam Harun Samsuddin (2018:75) menjelaskan tentang definisi kinerja karyawan dapat digunakan beberapa kriteria kinerja, antara lain:

1. Kualitas (*Quality*) merupakan tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.
2. Kuantitas (*Quantity*) merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam suatu mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

3. Ketetapan waktu (*Timeliness*) merupakan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja SDM adalah hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam periode tertentu dibandingkan dengan target yang disepakati bersama dan beberapa kriteria kinerja diantaranya kualitas, kuantitas, ketetapan waktu.

2.2.7.2 Standar Kinerja Karyawan

Standar kinerja karyawan merupakan tingkat kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi dan merupakan pembandingan (*benchmark*) atau tujuan target tergantung pada pendekatan yang diambil. Standar kinerja karyawan yang harus realistis, dapat diukur dan mudah dipahami dengan jelas sehingga bermanfaat baik bagi organisasi maupun para karyawan.

2.2.7.3 Fungsi Standar Kinerja Karyawan

Standar kinerja karyawan sebagaimana yang dijelaskan Abdullah (2014:115) memiliki fungsi antara lain:

1. Sebagai tolak ukur (*benchmark*) untuk menentukan keberhasilan dan ketidakberhasilan kinerja ternilai.
2. Memotivasi karyawan agar bekerja lebih keras untuk mencapai standar. Untuk menjadikan standar kinerja yang benar-benar dapat memotivasi karyawan perlu dikaitkan dengan reward atau imbalan dalam sistem kompensasi.

3. Memberikan arah pelaksanaan pekerjaan yang harus dicapai, baik kuantitas maupun kualitas.
4. Memberikan pedoman kepada karyawan berkenan dengan proses pelaksanaan pekerjaan guna mencapai tandar kinerja karyawan yang ditetapkan.

2.2.7.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Harun Samsuddin (2018:83) indikator kinerja karyawan yaitu:

1. Kualitas Pelayanan

Kualitas pekerjaan yang dihasilkan dapat memuaskan bagi penggunanya atau tidak, sehingga hal ini dijadikan sebagai standar kerja.

2. Komunikasi

Kemampuan pegawai dalam berkomunikasi dengan baik kepada konsumen.

3. Kecepatan

Kecepatan bekerja yang diukur oleh tingkat waktu, sehingga pegawai dituntut untuk bekerja cepat dalam mencapai kepuasan dan peningkatan kerja.

4. Kemampuan

Kemampuan dalam melakukan pekerjaan semaksimal mungkin.

5. Inisiatif

Setiap pegawai mampu menyelesaikan masalah pekerjaannya sendiri agar tidak terjadi kemandulan dalam bekerja.

2.2.7.5 Hubungan Rekrutmen dengan Kinerja Karyawan

Salah satu kunci utama dalam menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM) profesional adalah terletak pada proses rekrutmen calon tenaga kerja. Rekrutmen merupakan masalah yang penting bagi perusahaan dalam hal pengadaan tenaga kerja. Jika suatu rekrutmen berhasil dengan kata lain banyak pelamar yang memasukkan lamarannya, maka peluang perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang terbaik akan menjadi semakin terbuka lebar, karena perusahaan memiliki banyak pilihan yang terbaik dari para pelamar yang ada. Rekrutmen merupakan awal dari pembentukan karyawan-karyawan terpilih yang ditujukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

2.2.7.6 Hubungan Penempatan dengan Kinerja Karyawan

Penempatan karyawan mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja karyawan, karena penempatan yang tepat pada orang yang tepat untuk menduduki posisi yang tepat maka akan menghasilkan kinerja yang tinggi dan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan suatu perusahaan. Sumber daya manusia dalam organisasi atau dalam perusahaan merupakan salah satu aset berharga bagi perkembangan organisasi. Dikatakan demikian karena sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan itulah yang nantinya akan menentukan apakah perusahaan akan berkembang atau mengalami kemunduran. Oleh karena itu diperlukan pengelolaan sumber daya manusia agar dapat diberdayakan secara optimal. Pengelolaan sumber daya manusia diantaranya rekrutmen, penempatan, dan pelatihan karyawan yang sesuai. Dari serangkaian kegiatan itu, penempatan karyawan yang tepat merupakan hal yang sangat penting dan sangat

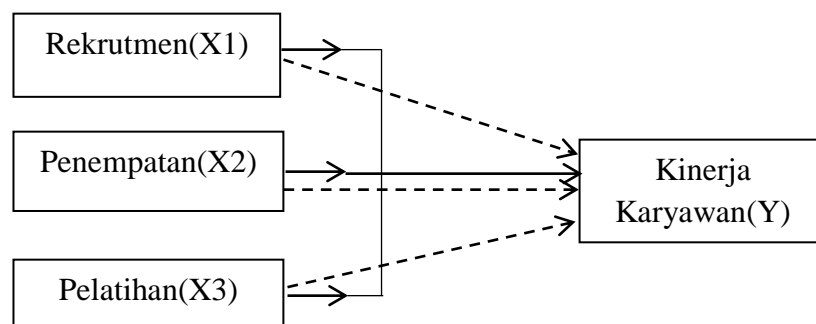
berpengaruh terhadap tercapainya tujuan perusahaan, salah satunya adalah meningkatkan kinerja karyawan.

Dengan adanya kesesuaian pengetahuan dengan pekerjaan pada karyawan di perusahaan maka manajemen harus lebih memperhatikan proses penempatan karyawan, mulai dari perekrutan dan seleksi karyawan, mengadakan pendidikan dan pelatihan, dan tentunya menempatkan karyawan pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Agar kinerja karyawan dapat lebih dioptimalkan hendaknya selain adanya kesesuaian pengetahuan dan keterampilan dengan pekerjaan, perusahaan harus lebih memperhatikan kesejahteraan, meningkatkan kepuasan karyawan itu sendiri dengan memperhatikan fasilitas-fasilitas kerja yang memuaskan dan adanya kontribusi yang baik terhadap kinerja karyawan, meningkatkan motivasi kerja, semangat kerja karyawan, mental kerja, bahkan kreativitas kerja karyawan.

2.2.7.7 Hubungan Pelatihan dengan Kinerja Karyawan

Pelatihan juga memiliki peranan yang sangat penting bagi karyawan dan bagi perusahaan. Pelatihan merupakan salah satu alat untuk menyesuaikan antara tugas dan pekerjaan dengan kemampuan, ketrampilan atau kecakapan, dan keahlian dari setiap karyawan serta merupakan usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan sebagai kegiatan pengenalan terhadap pekerjaan tertentu bagi yang bersangkutan. Baik tidaknya kinerja karyawan jelas akan mempengaruhi kestabilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

2.3 Kerangka Konseptual



Sumber:Peneliti (2019)

Gambar 2.3Kerangka konseptual

Keterangan:

—————→ : Hubungan Simultan

-----→ : Hubungan Parsial

X1 : Rekrutmen dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan

X2 : Penempatan dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan

X3 : Pelatihan dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan

Y : Kinerja setelah dipengaruhi Rekrutmen, Penempatan,
danPelatihan

2.4 Hipotesis

Bertitik tolak dari latar belakang permasalahan yang dihadapi oleh PT. Insera Sena di Sidoarjo dan didukung teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- a. Rekrutmen, Penempatan dan Pelatihan berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Insera Sena di Sidoarjo.

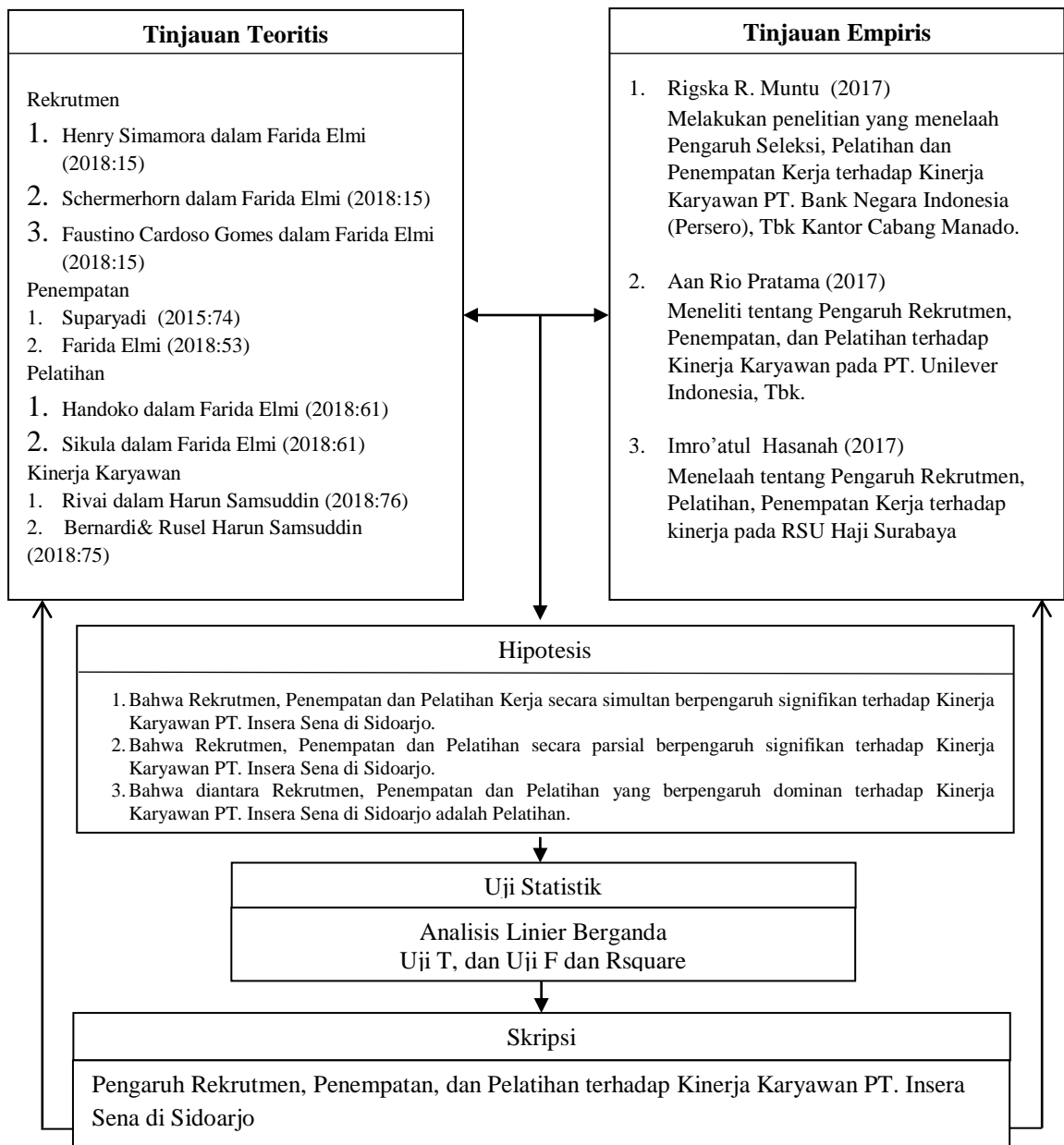
- b. Rekrutmen, Penempatan dan Pelatihan berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Inera Sena di Sidoarjo.
- c. Pelatihan berpengaruh secara dominan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Inera Sena di Sidoarjo.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Melihat permasalahan di bab I maka tinjauan teoritis dan empiris di bab II maka dapat disusunlah kerangka proses berpikir sebagai berikut :

3.1 Kerangka Proses Berpikir



Gambar 3.1
Kerangka Proses Berpikir

Keterangan:

Kerangka proses berpikir merupakan inti dari teori yang dikembangkan yang mendasari perumusan hipotesis, berdasarkan tinjauan pustaka dan tinjauan empiris. Maka dari itu disusun kerangka proses berpikir yang diperoleh dengan didasari oleh teori-teori yang relevan sesuai dengan permasalahan yang diajukan dalam studi, yang dibahas dalam tinjauan pustaka. Studi empiris diperoleh dengan mempelajari hasil-hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan permasalahan dalam penelitian.

Berdasarkan studi atas teori-teori dan studi empiris dapat diperoleh hubungan antar variabel dan pengaruhnya. Antara studi teoritis dan studi empiris diperoleh hasil yang saling mendukung, sehingga dengan demikian dapat disusun rumusan masalah dan kemudian dapat diajukan hipotesis penelitian yang merupakan dugaan sementara dalam studi.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif dengan analisis regresi berganda, yang diolah dengan alat bantu SPSS sehingga hipotesis yang diuji dapat terbukti kebenarannya, dimana kemudian dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk menelaah fenomena baru untuk mengembangkan penelitian selanjutnya. Hasil studi teoritis dan empiris dapat memberikan kontribusi yang lebih nyata pada ilmu dan teori manajemen sumber daya manusia.

3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

3.2.1 Definisi Operasional

Menurut Sugiyono (2015:38) definisi operasional variabel adalah “segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya”. Sesuai dengan tujuan yang diharapkan penelitian ini merupakan usaha untuk menemukan dan mengembangkan serta menguji atas kebenaran suatu pengetahuan dengan menggunakan metode-metode ilmiah.

a. Variabel bebas (X)

Menurut Sugiyono (2015:38), Variabel bebas (*independent variabel*) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat. Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini antara lain adalah:

1. Rekrutmen

Menurut Henry Simamora dalam Farida Elmi (2018:15) Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.

Menurut Suparyadi(2015:141), memiliki beberapa indikator dibawah ini:

1. Media Tradisional
2. Perekrutan Online

2. Penempatan

Menurut Suparyadi (2015:174) Penempatan adalah seorang pelamar dinyatakan lulus dalam seleksi dan kemudian ia ditempatkan pada jabatan yang sesuai dengan karakteristik individunya, maka dianggap bahwa proses mengisi posisi jabatan yang lowong selama ini sudah selesai dan pelaksanaan pekerjaan akan berjalan dengan sendirinya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi.

Menurut Farida Elmi (2018:57), indikator-indikator yang berhubungan dengan penempatan adalah sebagai berikut:

1. Promosi
2. Transfer dan Demosi
3. *Job Posting Program*
3. Pelatihan

Menurut Handoko dalam Farida Elmi (2018:61) Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi jawabnya atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan supaya efektif. Pelatihan biasanya harus mencakup pengalaman belajar, aktifitas-aktifitas yang terencana dan desain sebagai jawaban atas kebutuhan-kebutuhan yang berhasil diidentifikasi. Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan pekerjaan tertentu, terperinci dan rutin.

Menurut Suparyadi (2015:199), indikator-indikator yang berhubungan dengan pelatihan adalah sebagai berikut:

1. *Metode Hands-On*
2. *Metode On The Job Training (OJT)*
3. *Metode Off The Job Training*
4. Pancaindra dan metode pelatihan
3. Variabel terikat (Y)

Menurut Rivai dalam Harun Samsuddin (2018:76) Kinerja Karyawan adalah hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam priode tertentu dibandingkan dengan target yang disepakati bersama. Selain itu Rivai berpendapat bahwa kinerja terintegrasi dengan faktor-faktor yaitu faktor kompensasi, keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat karyawan.

Menurut Harun Samsuddin (2018:03), indikator kinerja karyawan yaitu:

1. Kualitas Pelayanan
2. Komunikasi
3. Kecepatan
4. Kemampuan
5. Inisiatif

3.2.2 Pengukuran Variabel

Menurut Sugiyono (2015:93) skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Sehingga untuk mengetahui pengukuran jawaban responden pada penelitian ini yang mana menggunakan instrumen penelitian berupa kuisisioner, penulis menggunakan metode skala *Likert (Likert's Summated Ratings)*. Dalam

pengukuran jawaban responden, pengisian kuesioner rekrutmen, penempatan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan diukur dengan menggunakan skala likert, dengan tingkatan sebagai berikut :

1. Jawaban Sangat Setuju Sekali diberi bobot 5
2. Jawaban Sangat Setuju diberi bobot 4
3. Jawaban Setuju diberi bobot 3
4. Jawaban Tidak Setuju diberi bobot 2
5. Jawaban Sangat Tidak Setuju diberi bobot 1

Instrumen penelitian (kuesioner) yang baik harus memenuhi persyaratan yaitu valid dan reliabel. Untuk mengetahui validitas dan reliabilitas kuesioner perlu dilakukan pengujian atas kuesioner dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Karena validitas dan reliabilitas ini bertujuan untuk menguji apakah kuesioner yang disebarakan untuk mendapatkan data penelitian adalah valid dan reliabel, maka untuk itu, penulis juga akan melakukan kedua uji ini terhadap instrumen penelitian (kuesioner).

Tabel 3.2

DESAIN INSTRUMEN PENELITIAN

Variabel	Indikator	Pernyataan
Rekrutmen (X1) Suparyadi (2015:141)	1. Media Tradisional	Para karyawan mengetahui perekrutan karyawan di perusahaan ini dari media tradisional seperti televisi, radio, koran dan majalah
	2. Perekrutan Online	Para karyawan mengetahui perekrutan karyawan melalui internet
Penempatan (X2) Farida Elmi (2018:57)	1. Promosi	Para karyawan ditempatkan oleh atasan di jabatan baru melalui jalur promosi
	2. Transfer dan Demosi	Para karyawan ditempatkan di jabatan baru yang jenjangnya sama dengan jabatan lama
	3. <i>Job Posting Program</i>	Para Karyawan mencari promosi jabatan melalui <i>job posting program</i>
Pelatihan (X3) Suparyadi (2015:199)	1. <i>Metode Hands-On</i>	Para karyawan lebih aktif dalam program pelatihan, baik yang bersifat manajerial maupun operasional
	2. <i>Metode On The Job Training (OJT)</i>	Para Karyawan memiliki cakapan yang baik
	3. <i>Metode Off The Job Training</i>	Para karyawan bersedia bekerja di luar tempat kerja
	4. Pancaindra dan metode pelatihan	Para karyawan menggunakan proses dalam pelatihan pemahaman pengetahuan yang diberikan
Kinerja Karyawan (Y) Harun Samsuddin (2018:83)	1. Kualitas Pelayanan	Para karyawan bekerja untuk memuaskan pelanggan
	2. Komunikasi	Para karyawan memiliki kemampuan dalam berkomunikasi kepada konsumen
	3. Kecepatan	Para karyawan bekerja cepat dalam mencapai peningkatan kerja
	4. Kemampuan	Para karyawan mampu melakukan pekerjaan semaksimal mungkin
	5. Inisiatif	Para karyawan mampu menyelesaikan masalah pekerjaan dengan cara saya sendiri

Sumber : Peneliti (2019)

3.3 Teknik Penentuan Populasi, Besar Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2015:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Pada penelitian ini, penulis menjadikan karyawan dari PT. Inera Sena di Sidoarjo sebagai populasi, yang hingga bulan Januari tahun 2019 memiliki jumlah karyawan sebanyak 370 orang.

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2015:81) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel ini diambil karena dalam penelitian ini tidak mungkin diteliti seluruh anggota populasi karyawan PT. Inera Sena di Sidoarjo. Menurut Arikunto (2012:134) sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Apabila populasi penelitian berjumlah kurang dari 100 maka sampel yang diambil adalah semuanya, namun apabila populasi penelitian berjumlah lebih dari 100 maka sampel dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih. Dalam penelitian ini sampel yang diambil adalah 20% dari populasi yaitu berjumlah 74 orang.

3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel dalam sebuah penelitian, termasuk dalam penelitian ini yang menggunakan teknik *Probability Sampling*. Menurut Sugiyono (2015:82) *Probability Sampling* adalah suatu teknik yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata atau kedudukan yang ada dalam populasi tersebut. Dengan menggunakan Simple Random Sampling maka calon responden adalah semua karyawan yang merupakan bagian dari PT. Inera Sena di Sidoarjo tanpa memperhatikan kualifikasinya.

3.4 Lokasi dan Waktu Penelitian

3.4.1 Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada PT. Inera Sena di Sidoarjo yang merupakan perusahaan rangka sepeda yang bergerak dibidang produksi penyedia rangka sepeda yang beralamatkan Jalan Jawa No 393, Wadungasih, Buduran, Binangun, Wadungasih, Kec. Sidoarjo, Kab. Sidoarjo.

3.4.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan sejak bulan Januari 2019 hingga data yang diperlukan sudah lengkap.

3.5 Prosedur Pengambilan atau Pengumpulan Data

3.5.2 Jenis Data

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh penulis melalui observasi atau pengamatan langsung dari perusahaan, baik itu melalui observasi, kuesioner dan

wawancara secara langsung dengan pimpinan dan staf perusahaan sesuai dengan kebutuhan dalam penelitian ini.

3.5.2 Metode Pengumpulan Data

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

1. Studi Kepustakaan (*Library Research*)

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

2. Studi Lapangan (*Field Research*)

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

- a. Wawancara adalah metode untuk mendapatkan data dengan cara melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak-pihak yang bersangkutan guna mendapatkan data dan keterangan yang menunjang analisis dalam penelitian.
- b. Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung pada obyek yang diteliti sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai masalah yang dihadapi oleh

c. Kuesioner adalah pengumpulan data dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden yang dijadikan sebagai sampel penelitian.

3.6 Pengujian Data

3.6.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2015:267) validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Data yang valid adalah data “yang tidak berbeda” antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian

3.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas diterjemahkan dari kata *reliability* yang berarti hal yang dapat dipercaya (tahan uji). Sebuah tes dikatakan mempunyai reliabilitas yang tinggi jika tes tersebut memberikan data hasil yang ajeg (tetap) walaupun diberikan pada waktu yang berbeda kepada responden yang sama. Hasil tes yang tetap atau seandainya berubah maka perubahan itu tidak signifikan maka tes tersebut dikatakan reliabel. Oleh karena itu reliabilitas sering disebut dengan keterpercayaan, keterandalan, keajegan, konsistensi, kestabilan, dan sebagainya. Reliabilitas menyangkut masalah ketepatan alat ukur. Ketepatan ini dapat dinilai dengan analisa statistik untuk mengetahui kesalahan ukur. Reliabilitas lebih mudah dimengerti dengan memperhatikan aspek pemantapan, ketepatan, dan homogenitas.

Pengujian reliabilitas instrumen dapat dilakukan secara eksternal dan internal. Secara eksternal dilakukan dengan cara tes-retes, equivalen, dan

gabungan. Secara internal dapat diuji dengan menganalisis konsistensi butir-butir yang ada pada instrumen.

Metode yang digunakan dalam pengujian reliabilitas menurut Marzuki (2010:309) dalam penelitian ini adalah metode *cronbach's alpha* (α). Reliabilitas diukur dengan uji statistik *cronbach's alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach' alpha*(α)> 0,60.

3.7 Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis

3.7.1 Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2015:125) teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif adalah cara menganalisis data yang berbentuk angka yang dibandingkan antara yang satu dengan yang lain. Untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antara proses rekrutmen, penempatan, dan pelatihan dengan kinerja karyawan digunakan teknik analisis regresi berganda, untuk mengetahui besarnya pengaruh secara kuantitatif dari suatu perubahan (Variabel X) terhadap kejadian lainnya (Variabel Y). Analisis regresi menggunakan rumus persamaan regresi linier berganda seperti yang dikutip dalam Sugiyono (2015:277), yaitu:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Variabel dependen, yaitu Kinerja karyawan

X1 = Variabel independen, yaitu Rekrutmen

X2 = Variabel independen, yaitu Penempatan

X3 = Variabel independen, yaitu Pelatihan

- a = Konstanta yang merupakan rata-rata nilai Y pada saat nilai X1, X2 dan X3 sama dengan nol
- b1 = Koefisien regresi parsial, mengukur rata-rata nilai Y untuk tiap perubahan X1 dengan menganggap X2 dan X3 konstan
- b2 = Koefisien regresi parsial, mengukur rata-rata nilai Y untuk tiap perubahan X2 dengan menganggap X1 dan X3 konstan
- b3 = Koefisien regresi parsial, mengukur rata-rata nilai Y untuk tiap perubahan X3 dengan menganggap X1 dan X2 konstan
- e = Koefisien *Error*

3.7.2 Uji Hipotesis

3.7.2.1 Uji F

Untuk melihat pengaruh variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat digunakan uji F.

Langkah-langkah pengujian:

1. Menentukan Hipotesa

a. $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$, tidak ada pengaruh Rekrutmen (X1), Penempatan (X2) dan Pelatihan (X3) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

b. $H_0 : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$, ada pengaruh Rekrutmen (X1), Penempatan (X2) dan Pelatihan (X3) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

2. Membuat Batasan Nilai

Tingkat yang diinginkan dalam penelitian adalah $\alpha = 0,05$ dengan interval keyakinan sebesar 95% dengan $df = (k-1)$ dan $(h-k)$ dimana k adalah banyaknya variabel dan h adalah jumlah data.

3. Menentukan F_{hitung}

Menurut Sugiyono (2014:192), perhitungan uji F dilakukan dengan rumus sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{R^2/K}{(1 - R^2)/(n - K - 1)}$$

Keterangan :

F_{hitung} = F_{hitung} yang dibandingkan dengan F_{tabel}

R^2 = Koefisien Korelasi Ganda

K = Jumlah Variabel Bebas

n = Jumlah Sampel

4. Kriteria pengujian sebagai berikut:

a. jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Artinya secara statistik dapat dibuktikan bahwa variabel bebas (X) secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (Y).

b. jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Artinya secara statistik dapat dibuktikan bahwa variabel bebas (X) secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat (Y).

3.7.2.2 Uji Hipotesis Kedua

Untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y) yang dimaksud. Dalam hal ini

dengan melihat uji t dapat diketahui masing-masing variabel secara parsial terhadap variabel terikat digunakan uji t.

Langkah-langkah pengujian:

1. Menentukan Hipotesa:

- a. $H_0 : b_1 = 0$, artinya bahwa nilai Rekrutmen (X1) tidak ada pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- b. $H_1 : b_1 \neq 0$, artinya bahwa nilai Rekrutmen (X1) ada pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- c. $H_0 : b_2 = 0$, artinya bahwa nilai Penempatan (X2) tidak ada pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- d. $H_1 : b_2 \neq 0$, artinya bahwa nilai Penempatan (X2) ada pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- e. $H_0 : b_3 = 0$, artinya bahwa nilai Pelatihan (X3) tidak ada pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- f. $H_1 : b_3 \neq 0$, artinya bahwa nilai Pelatihan (X3) ada pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y).

2. Menentukan batasan nilai tabel

Tingkat yang diinginkan dalam penelitian adalah $\alpha = error$. *Reference source and found* = 0,05 dengan interval keyakinan sebesar 95% dengan $df = (k-1)$ dan $(h-k)$ dimana k adalah banyaknya variabel.

3. Menentukan t_{hitung}

Menurut Suhardi dan Purwanto (2011:229) perhitungan uji T dilakukan dengan rumus sebagai berikut :

$$t_{\text{hitung}} = \frac{b-B}{Sb}$$

Keterangan :

b = Koefisien regresi parsial sampel

B = Koefisien regresi parsial populasi

Sb = Standard error koefisien regresi sampel

4. Kriteria pengujian sebagai berikut :

a. Ho diterima dan Hi ditolak jika $t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$

Artinya bahwa variabel bebas (X) secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (Y).

b. Ho ditolak dan Hi diterima jika $t_{\text{hitung}} \geq t_{\text{tabel}}$

Artinya bahwa variabel bebas (X) secara parsial berpengaruh terhadap variabel terikat (Y).

3.7.2.3 Uji Hipotesis Ketiga

Menurut Sugiyono (2014) untuk mengetahui variabel mana yang dominan berpengaruh diantara variabel bebas yang terdiri dari Rekrutmen (X1), Penempatan (X2) dan Pelatihan (X3) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Inera Sena di Sidoarjo, maka dilakukan dengan melihat ranking koefisien regresi yang distandardkan atau *standardized of coefficient beta* (β) dari masing-masing variabel bebas yang signifikan, variabel yang memiliki koefisien (β) beta terbesar merupakan variabel bebas (X) yang dominan berpengaruh terhadap variabel terikat (Y).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Obyek Penelitian

4.1.1 Deskripsi Objek PT. Insera Sena di Sidoarjo

Polygon sebuah merek sepeda yang tidak asing lagi di telinga kita. Banyak Dari kita mengetahuinya saat Car Free Day. Tapi apakah ada yang mengetahuinya, atau bahkan mengendarainya saat Car Free Day. Tapi apakah ada yang mengetahui bahwa merek Polygon merupakan produk asli Indonesia? PT. Insera Sena, perusahaan yang didirikan pada tahun 1989 pada daerah keseluruhan 30.000 m² dengan luas bangunan 18.000 m². Dengan sekitar 430 karyawan, PT. Insera Sena selalu berusaha meningkatkan kapasitas produk dan mencapai sekitar 360.000 unit per tahun. Perusahaan ini memproduksi sepeda untuk pasar luar negeri dengan merek sendiri. Salah satu merek yang paling terkenal ialah Polygon. Pengembangan suatu usaha dalam kancah persaingan global memerlukan pondasi yang kuat dalam banyak segi. Berpijak dari dasar itulah maka dipilih nama Polygon sebagai merek yang akan “dijual” kedepannya. Polygon dalam arti harafiahnya berarti ‘segi banyak’ dipandang pantas untuk menyandang karakter sebuah produk nasional menuju ketat dan terjal. Semua segi itulah yang telah dan terus dibangun Polygon dengan berpijak pada 4 pilar utama yaitu *technology*, *quality*, *craftmanship*, dan *support*. Inilah sebuah sosok yang terus dan akan terus berkembang demi menggapai lebih banyak lagi prestasi di

kancah internasional. Sejak awal berdiri, PT. Insera Sena (IS) memang menargetkan pangsa luar negeri sebagai target utama. Dengan bermodalkan merek Polygon yang saat itu masih awam, merk berusaha merebut hati masyarakat di lima benua. Sampai akhirnya, perusahaan sepeda mencapai masa kemasannya pada tahun 1991 sampai 1994. Polygon berhasil merebut hati masyarakat luar negeri dan menjadi top brand. Sejak saat itu, Polygon menjadi salah satu merek sepeda paling laris, baik di dalam maupun luar negeri. PT. Insera Sena sebagai produsen Polygon, memproduksi berbagai jenis sepeda. Sepeda-sepeda itu antara lain sepeda kota, trekking, MTB, penuh suspensi, keras ekor, menurun, BMX dan masih banyak lagi. Selain itu yang membuat Polygon semakin dikenal ialah strategi pemasarannya. Polygon aktif mengembangkan model-model sepeda untuk mengikuti zaman, selain itu, Polygon juga berperan aktif untuk mensponsori kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan sepeda. Hal ini lah yang membuat Polygon diterima masyarakat.

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

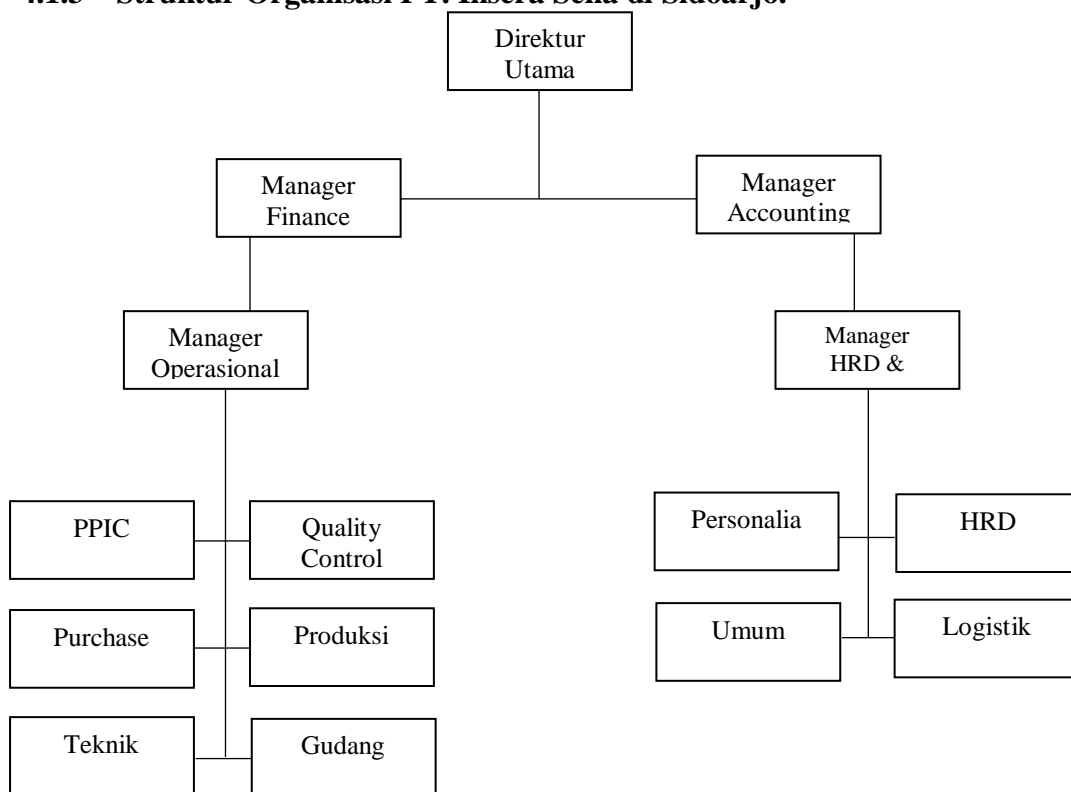
1. Visi Perusahaan

“Menjadi produsen kelas dunia sepeda yang inovatif, produktif dan kompetitif efisien”

2. Misi Perusahaan

Untuk memproduksi, mendistribusi dan memasarkan produk berkualitas tinggi dengan nilai tambah tinggi. Untuk meningkatkan kemampuan kompetitif menjadi perusahaan yang ramping, dinamis dan efektif dengan utama dalam sumber daya manusia dan teknologi pembangunan.

4.1.3 Struktur Organisasi PT. Insera Sena di Sidoarjo.



Sumber : Data diperoleh dari PT. Insera Sena di Sidoarjo

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan

4.2 Data dan Deskripsi Hasil Penelitian

4.2.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden perlu disajikan dalam penelitian ini guna untuk menggambarkan keadaan atau kondisi responden yang dapat memberikan informasi tambahan untuk memahami hasil-hasil penelitian.

1. Jenis Kelamin Responden

Jenis kelamin seringkali dapat menjadi pembeda aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan. Identitas responden berdasarkan jenis kelamin adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-Laki	30	40,54%
Perempuan	44	59,45%
Jumlah	74	100

Sumber: Data Primer (2019)

2. Usia Responden

Karakteristik responden berdasarkan usia disajikan pada Tabel berikut ini:

Tabel 4.2 Usia Responden

Usia	Frekuensi	Persentase
23-27	56	75,67%
28-32	15	20,27%

33-37	3	4,00%
Jumlah	74	100

Sumber: Data Primer (2019)

3. Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan disajikan pada Tabel berikut ini:

Tabel 4.3 Pendidikan Responden

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMK	10	13,51%
S1	52	70,27%
S2	12	16,21%

Sumber: Data Primer (2019)

4.3 Analisis Hasil Penelitian Dan Pengujian Hipotesis

4.3.1 Analisis Hasil Penelitian

4.3.1.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Berikut hasil uji validitas yang telah peneliti uji dengan *SPSS 16.0* :

Tabel 4.4 Uji Validitas Rekrutmen

Indikator	r hitung	Tanda	r tabel	Keterangan
Media Tradisional (X1.1)	0,864	>	0.2287	Valid

Media Online (X1.2)	0,846	>	0.2287	Valid
------------------------	-------	---	--------	-------

Berdasarkan hasil tabel 4.4 menunjukkan bahwa semua indikator memiliki r hitung > r tabel yaitu sebesar 0,2287. Maka dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan untuk variabel Rekrutmen adalah valid dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.

Tabel 4.5 Uji Validitas Penempatan

Indikator	r hitung	Tanda	r tabel	Keterangan
Promosi (X2.1)	0,828	>	0.2287	Valid
Transfer dan Demosi (X2.2)	0,847	>	0.2287	Valid
<i>Job Posting Program</i> (X2.3)	0,660	>	0.2287	Valid

Berdasarkan hasil tabel 4.5 menunjukkan bahwa semua indikator memiliki r hitung > r tabel yaitu sebesar 0.2287. Maka dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan untuk variabel Penempatan adalah valid dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.

Tabel 4.6 Uji Validitas Pelatihan

Indikator	r hitung	Tanda	r tabel	Keterangan
<i>Metode Hands-On</i> (X3.1)	0,643	>	0.2287	Valid
<i>Metode On The Job Training</i> (X3.2)	0,694	>	0.2287	Valid
<i>Metode Off The Job Training</i> (X3.3)	0,737	>	0.2287	Valid
Pancaindra dan Metode Pelatihan (X3.4)	0,705	>	0.2287	Valid

Berdasarkan hasil tabel 4.6 menunjukkan bahwa semua indikator memiliki r hitung > r tabel yaitu sebesar 0.2287. Maka dapat disimpulkan bahwa semua

pernyataan untuk variabel Pelatihan adalah valid dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.

Tabel 4.7 Uji Validitas Kinerja Karyawan

Indikator	r hitung	Tanda	r tabel	Keterangan
Kualitas Pelayanan (Y1.1)	0,562	>	0.2287	Valid
Komunikasi (Y1.2)	0,669	>	0.2287	Valid
Kecepatan (Y1.3)	0,755	>	0.2287	Valid
Kemampuan (Y1.4)	0,706	>	0.2287	Valid
Inisiatif (Y1.5)	0,697	>	0.2287	Valid

Berdasarkan hasil tabel 4.7 menunjukkan bahwa semua indikator memiliki r hitung > r tabel yaitu sebesar 0.2287. Maka dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan untuk variabel Kinerja Karyawan adalah valid dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.

4.3.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui keajegan atau konsistensi alat ukur (kuesioner). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Berikut hasil uji reliabilitas terhadap variabel bebas dan terikat:

Tabel 4.8 Hasil Perhitungan Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Tanda	Minimal Cronbach's Alpha yang Disyaratkan	Keterangan
1	Rekrutmen (X1)	0,631	>	0,60	Reliabel
2	Penempatan (X2)	0,663	>	0,60	Reliabel
3	Pelatihan (X3)	0,640	>	0,60	Reliabel
4	Kinerja Karyawan (Y)	0,705	>	0,60	Reliabel

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui bahwa hasil Cronbach Alpha setiap variabel lebih dari standar Cronbach Alpha yang disyaratkan yaitu 0,60. Maka variabel Rekrutmen, Penempatan, Pelatihan dan Kinerja Karyawan reliabel, semua pernyataan memiliki tingkat keandalan yang baik dan dapat digunakan dalam analisis penelitian ini.

4.3.1.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linier berganda digunakan untuk memprediksi pengaruh lebih dari satu variabel bebas (*independent variable*) terhadap satu variabel terikat (*dependent variable*). Berdasarkan analisis dengan program SPSS diperoleh hasil analisis regresi linier berganda seperti terangkum pada tabel berikut :

Tabel 4.9 Analisis Regresi Linear Berganda

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-1.362	1.122		-1.214	.229
	Rekrutmen ((X1)	.252	.109	.114	2.305	.024
	Penempatan (X2)	.220	.069	.131	3.190	.002
	Pelatihan (X3)	1.036	.061	.848	17.006	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan (Y)

Sumber : Data diolah peneliti (2019)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = -1,362 + 0,252X_1 + 0,220X_2 + 1,036X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X1 = Rekrutmen

X2 = Penempatan

X3 = Pelatihan

Nilai *constant* (Y) sebesar -1,362 artinya jika variabel Rekrutmen, Penempatan dan Pelatihan bernilai 0 (nol), maka nilai variabel Kinerja Karyawan (Y) akan berada pada angka -1,362. Atau jika tidak ada pengaruh dari variabel-variabel bebas Rekrutmen, Penempatan, dan Pelatihan maka Kinerja Karyawan mengalami perubahan.

1. Koefisien Rekrutmen = 0,252

Jika variabel Rekrutmen mengalami kenaikan sebesar satu poin, sementara Penempatan dan Pelatihan dianggap tetap, maka akan menyebabkan kenaikan Kinerja Karyawan sebesar 0,252.

2. Koefisien Penempatan = 0,220

Jika variabel Penempatan mengalami kenaikan sebesar satu poin, sementara Rekrutmen dan Pelatihan dianggap tetap, maka akan menyebabkan kenaikan Kinerja Karyawan sebesar 0,220.

3. Koefisien Pelatihan = 1,036

Jika variabel Pelatihan mengalami kenaikan sebesar satu poin, sementara Rekrutmen dan Penempatan dianggap tetap, maka akan menyebabkan kenaikan Kinerja Karyawan sebesar 1,036.

4.3.1.4 Analisa Koefisien Determinasi Simultan

Koefisien determinasi digunakan untuk menjelaskan proporsi variabel dependent yang mampu dijelaskan oleh variabel bebasnya (independent) baik secara parsial maupun simultan.

Tabel 4.10 Analisa Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.941 ^a	.886	.881	.784

a. Predictors: (Constant), Pelatihan (X3), Penempatan (X2), Rekrutmen ((X1)

Sumber : Data diolah peneliti (2019)

Pada tabel 4.10 diperoleh nilai Adjusted R Square = 0,881 = 88,1% . Ini berarti variabel bebas Rekrutmen, Penempatan dan Pelatihan secara bersama-sama mempengaruhi variabel bebas Kinerja Karyawan sebesar 88,1% dan sisanya 11,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

4.3.2 Uji Hipotesis

4.3.2.1 Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel bebas secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat. Uji F dapat dilakukan dengan membandingkan F hitung dengan F tabel. Jika F hitung > F tabel maka H₀ diterima dan jika F hitung < F tabel maka H₀ ditolak.

Tabel 4.11 Uji F**ANOVA^b**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	333.873	3	111.291	181.204	.000 ^a
Residual	42.992	70	.614		
Total	376.865	73			

a. Predictors: (Constant), Pelatihan (X3), Penempatan (X2), Rekrutmen ((X1)

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan (Y)

Sumber : Data diolah peneliti (2019)

Uji simultan ditunjukkan dengan hasil perhitungan *F test* yang menunjukkan nilai 181,204. Sedangkan dengan rumus hitung *F* tabel ($k;n-k$) yaitu (3;71) dengan probabilitas 0,05 diperoleh *F* tabel sebesar 2,73. Untuk uji simultan menggunakan nilai Signifikansi (Sig.) dari output Anova diperoleh nilai Sig. sebesar 0,000 yang berarti dibawah 0,05 (alpha 5%). Hal ini berarti variabel independen antara variabel Rekrutmen, Penempatan, dan Pelatihan secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima.

4.3.2.2 Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara parsial berpengaruh terhadap variabel terikat.

Tabel 4.12 Uji t
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.362	1.122		-1.214	.229
	Rekrutmen ((X1)	.252	.109	.114	2.305	.024
	Penempatan (X2)	.220	.069	.131	3.190	.002
	Pelatihan (X3)	1.036	.061	.848	17.006	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan (Y)

Sumber : Data diolah peneliti (2019)

Dari tabel 4.12 dari variabel Rekrutmen dapat disimpulkan mengenai uji t (parsial) ditunjukkan dengan hasil perhitungan t hitung yang menunjukkan nilai 2,305. Sedangkan dengan rumus t tabel ($\alpha/2;n-k-1$) yaitu (0,025;70) diperoleh t tabel sebesar 1,99444 yang berarti t hitung > t tabel. Untuk uji parsial menggunakan nilai Signifikansi (Sig.) diperoleh nilai Sig. sebesar 0,024 yang berarti dibawah 0,05 (alpha 5%). Hal ini berarti variabel Rekrutmen secara parsial berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Dari tabel 4.12 dari variabel Penempatan dapat disimpulkan mengenai uji t (parsial) ditunjukkan dengan hasil perhitungan t hitung yang menunjukkan nilai 3,190. Sedangkan dengan rumus t tabel ($\alpha/2;n-k-1$) yaitu (0,025;70) diperoleh t tabel sebesar 1,99444 yang berarti t hitung > t tabel. Untuk uji parsial menggunakan nilai Signifikansi (Sig.) diperoleh nilai Sig. sebesar 0,002 yang berarti dibawah 0,05 (alpha 5%). Hal ini berarti variabel Penempatan secara parsial berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Dari tabel 4.12 dari variabel Pelatihan dapat disimpulkan mengenai uji t (parsial) ditunjukkan dengan hasil perhitungan t hitung yang menunjukkan nilai 17,006. Sedangkan dengan rumus t tabel ($\alpha/2;n-k-1$) yaitu (0,025;70) diperoleh t tabel sebesar 1,99444 yang berarti t hitung > t tabel. Untuk uji parsial menggunakan nilai Signifikansi (Sig.) diperoleh nilai Sig. sebesar 0,000 yang berarti dibawah 0,05 (alpha 5%). Hal ini berarti variabel Pelatihan secara parsial berpengaruh positif terhadap Kinerja.

Dari kesimpulan 3 variabel diatas dapat disimpulkan bahwa variabel Rekrutmen, Penempatan, dan Pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima.

4.3.2.3 Koefisien Determinasi Parsial (Uji Variabel Dominan)

Tabel berikut untuk mengetahui variabel mana yang dominan diantara variabel bebas yang terdiri dari Rekrutmen, Penempatan, dan Pelatihan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan

**Tabel 4.13 Analisa Koefisien Determinasi Parsial
Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.362	1.122		-1.214	.229
	Rekrutmen ((X1)	.252	.109	.114	2.305	.024
	Penempatan (X2)	.220	.069	.131	3.190	.002
	Pelatihan (X3)	1.036	.061	.848	17.006	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan (Y)

Sumber : Data diolah peneliti (2019)

Dari tabel 4.13 menunjukkan variabel Rekrutmen memiliki koefisien beta sebesar 0,114 atau 11,4%. Variabel penempatan memiliki koefisien beta sebesar 0,131 atau 13,1% dan variabel Pelatihan memiliki koefisien beta sebesar 0,848 atau 84,8%. Ini menunjukkan bahwa variabel Pelatihan memiliki koefisien beta terbesar diantara variabel bebas lainnya yang berarti bahwa variabel Pelatihan merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sehingga Hipotesis diterima.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Rekrutmen, Penempatan, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat dikatakan bahwa variabel Rekrutmen, Penempatan dan Pelatihan secara simultan mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan dengan nilai F hitung positif 181,204 lebih besar dari nilai F tabel sebesar 2,73 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Setiap kenaikan variabel bebas akan diikuti oleh kenaikan variabel terikat. Berdasarkan nilai Adjusted R Square pada hasil uji koefisien determinasi (R^2) Simultan diperoleh hasil 0,881 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi, lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 88,1% dan sisanya 11,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini. Sehingga jika variabel rekrutmen, penempatan dan pelatihan dapat ditingkatkan secara bersama-sama maka hasil kinerja karyawan akan lebih maksimal.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terhadulu oleh Aan Rio Pratama (2017) dengan judul Pengaruh Rekrutmen, Penempatan, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Unilever Indonesia, Tbk. yang menyebutkan bahwa Rekrutmen (X1), Penempatan (X2), dan Pelatihan (X3) secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) pada PT. Unilever Indonesia, Tbk. Sehingga dalam penelitian diatas yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan Rekrutmen, Penempatan, dan Pelatihan

karyawan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini ternyata terbukti kebenarannya.

Dengan demikian, Hipotesis yang menyebutkan bahwa rekrutmen, penempatan dan pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini ternyata terbukti kebenarannya.

4.4.2 Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat dikatakan bahwa variabel Rekrutmen mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan dengan nilai t hitung positif untuk variabel Rekrutmen 2,305 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,99444 dengan tingkat signifikansi $0,024 < 0,05$. Artinya dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima yang berarti variabel Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. Inersa Serna Sidoarjo, di mana besarnya pengaruh Rekrutmen sebesar 11,4% terhadap Kinerja karyawan.

Rekrutmen menurut Farida Elmi (2018:15) adalah serangkaian proses komunikasi dua arah yang mana proses komunikasi ini melibatkan pelamar dan organisasi terikat dan bertujuan untuk menginformasikan secara akurat tentang lanjutan mereka diangkat sebagai pegawai. Dalam hal ini rekrutmen dapat menentukan baik atau tidaknya kinerja karyawan nantinya. Sehingga, dalam penelitian ini yang menunjukkan adanya pengaruh rekrutmen karyawan terhadap kinerja karyawan terbukti kebenarannya.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terhadulu oleh Aan Rio Pratama (2017) dengan judul Pengaruh Rekrutmen, Penempatan, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Unilever Indonesia, Tbk yang menyebutkan bahwa

variabel rekrutmen secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga dalam penelitian diatas yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan rekrutmen karyawan terhadap kinerja karyawan ternyata terbukti kebenarannya.

Dengan demikian, Hipotesis yang menyebutkan bahwa rekrutmen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini ternyata terbukti kebenarannya.

4.4.3 Pengaruh Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat dikatakan bahwa variabel Penempatan mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan dengan nilai t hitung positif untuk variabel Penempatan 3,190 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,99444 dengan tingkat signifikansi $0,002 < 0,05$. Artinya dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima yang berarti variabel Penempatan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. Inera Serna Sidoarjo, di mana besarnya pengaruh Penempatan sebesar 13,1% terhadap Kinerja karyawan.

Menurut Bedjo Siswanto (2013:162). Hasil yang didapatkan dari proses penempatan ini harus sesuai dengan keahlian yang dimiliki tenaga kerja agar dengan adanya penempatan tersebut gairah bekerja dan prestasi kerja tinggi serta hasil yang maksimal. Sehingga, dalam penelitian ini yang menunjukkan adanya pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan terbukti kebenarannya.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Aan Rio Pratama (2017) dengan judul Pengaruh Rekrutmen, Penempatan, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Unilever Indonesia, Tbk. yang menyebutkan bahwa

variabel bebas penempatan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dalam penelitian diatas yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini ternyata terbukti kebenarannya.

Dengan demikian, Hipotesis yang menyebutkan bahwa penempatan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini ternyata terbukti kebenarannya.

4.4.4 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat dikatakan bahwa variabel Pelatihan mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan dengan nilai t hitung positif untuk variabel Pelatihan 17,006 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,99444 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Artinya dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima yang berarti variabel Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. Inera Serna Sidoarjo, di mana besarnya pengaruh Pelatihan sebesar 84,8% terhadap Kinerja karyawan.

Menurut Handoko dalam Farida Elmi (2018:61) pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi jawabnya atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan supaya efektif. Pelatihan biasanya harus mencakup pengalaman belajar, aktifitas-aktifitas yang terencana dan desain sebagai jawaban atas kebutuhan-kebutuhan yang berhasil diidentifikasi. Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan pekerjaan tertentu, terperinci dan rutin. Menurut teori diatas secara tidak langsung pelatihan

akan berdampak pada kinerja karyawan. Sehingga, dalam penelitian ini yang menunjukkan adanya pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan terbukti kebenarannya.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terhadulu oleh Rigaska R. Muntu (2017) dengan Pengaruh Seleksi, Pelatihan dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Manado yang menyebutkan bahwa secara parsial variabel Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan. Sehingga dalam penelitian diatas yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini ternyata terbukti kebenarannya.

Dengan demikian, Hipotesis yang menyebutkan bahwa penempatan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini ternyata terbukti kebenarannya.

4.4.5 Pengaruh Dominan Rekrutmen, Penempatan, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Dalam pengujian dan analisa koefisien determinasi parsial diperoleh variabel rekrutmen memiliki koefisien beta sebesar 0,114 atau 11,4%. Variabel penempatan memiliki koefisien beta sebesar 0,131 atau 13,1% dan variabel pelatihan memiliki koefisien beta sebesar 0,848 atau 84,8%. Ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan memiliki koefisien beta terbesar diantara variabel bebas lainnya yang berarti bahwa variabel pelatihan merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terhadulu oleh Rigaska R. Muntu (2017) dengan Pengaruh Seleksi, Pelatihan dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Manado yang menyebutkan bahwa variabel Pelatihan berpengaruh dominan terhadap variabel Kinerja Karyawan. Sehingga dalam penelitian diatas yang menunjukkan adanya pengaruh dominan pelatihan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini ternyata terbukti kebenarannya.

Dengan demikian, Hipotesis yang menyebutkan bahwa pelatihan secara dominan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dibandingkan variabel lainnya dalam penelitian ini ternyata terbukti kebenarannya.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil yang sudah dilakukan mengenai variabel Rekrutmen, Penempatan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT. Inera Serna Sidoarjo dapat disimpulkan:

1. Terdapat pengaruh secara simultan antara variabel Rekrutmen, Penempatan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai F hitung positif 181,204 lebih besar dari nilai F tabel sebesar 2,73 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Dapat disimpulkan bahwa jika Rekrutmen, Penempatan dan Pelatihan ditingkatkan secara bersama-sama maka Kinerja Karyawan akan meningkat.
2. Terdapat pengaruh secara parsial Rekrutmen terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung positif untuk variabel Rekrutmen 2,305 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,99444 dengan tingkat signifikansi $0,024 < 0,05$. Dapat disimpulkan bahwa semakin baik rekrutmen maka semakin baik pula kinerja karyawan dan sebaliknya semakin buruk Rekrutmen maka semakin buruk kinerja karyawan. Terdapat pengaruh secara parsial Penempatan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung positif untuk variabel Penempatan 3,190 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,99444 dengan tingkat signifikansi $0,002 < 0,05$. Dapat disimpulkan bahwa semakin baik penempatan maka semakin baik pula mempengaruhi kinerja karyawan dan sebaliknya semakin

burukpenempatan maka semakin buruk kinerja karyawan.Terdapat pengaruh secara parsial Pelatihan terhadap Kinerja Karyawandengan nilai t hitung positif untuk variabel Pelatihan 17,006 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,99444 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Dapat disimpulkan bahwa semakin baik Pelatihan maka semakin baik pula mempengaruhi kinerja karyawan dan sebaliknya semakin buruk pelatihan maka semakin buruk kinerja karyawan.

3. Diantara ketiga variabel yaitu Rekrutmen, Penempatan dan Pelatihan, diperoleh variabel rekrutmen memiliki koefisien beta sebesar 0,114 atau 11,4%. Variabel penempatan memiliki koefisien beta sebesar 0,131 atau 13,1% dan variabel pelatihan memiliki koefisien beta sebesar 0,848 atau 84,8%. Sehingga, variabel yang paling dominan mempengaruhi Kinerja Karyawan adalahvariabel Pelatihan dengan besarnya pengaruh 73,8% terhadap kinerja karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah disajikan maka selanjutnya peneliti menyampaikan saran-saran yang kiranya dapat memberikan manfaat pada pihak-pihak yang terkait atas penelitian ini. Adapun saran-saran yang dapat peneliti sampaikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Dalam rangka meningkatkan kinerja karyawannya, PT.Insera Sena di Sidoarjoperlu memperhatikan kebutuhan para karyawan.Rekrutmen yang dilakukan perusahaan lebih ditingkatkan demi kinerja, salah satunya

dengan cara pemberian pelatihan yang baik. Selain itu, bagi perusahaan diharapkan dapat memaksimalkan penempatan kerja agar kinerja karyawan menjadi lebih maksimal. Penempatan kerja merupakan hal yang penting dalam rangka peningkatan kinerja karyawan. Penempatan kerja yang sesuai dengan kondisi yang dibutuhkan akan secara efektif meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, perusahaan diharapkan dapat memanfaatkan dan pemberian pelatihan agar kompetensi karyawan semakin meningkat.

2. Bagi Karyawan

Dalam penelitian ini diharapkan seluruh karyawan PT. Inera Sena Sidoarjo dapat mengikuti proses rekrutmen dan pelatihan dengan baik dan mengikuti sesuai aturan perusahaan sehingga apa yang menjadi target dan tujuan dari perusahaan dapat tercapai. Ketika perusahaan telah memberikan penempatan kerja, diharapkan karyawan dapat bekerja dengan maksimal sehingga dapat mengeluarkan potensi terbaik yang dimiliki.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya hendaknya untuk mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan variabel atau indikator yang berbeda sehingga dapat diperoleh informasi yang lebih lengkap tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2012). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta
- Anggara, Sahya. 2018. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Elmi, Farida. 2018. *Telisik Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Marzuki, Saleh. 2010. *Pendidikan Non Formal, Dimensi dalam Keaksaraan Fungsional Pelatihan dan Androsisi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Priyanto, Duwi. 2018. *SPSS Panduan Mudah Olah Data bagi Mahasiswa dan Umum*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Purnaya, I Gusti Ketutt. 2016. *Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A Judge. 2013. *Perilaku Organisasional*, Edisi 15. Jakarta: Salemba Empat
- Samsuddin, Harun. 2018. *Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi*. Sidoarjo: Indomedia Pusaka.
- Simamora. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan, R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhendi, Hendi. 2018. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Suparyadi.2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Andi Offset.

Utaminingsih, Alifiulahtin.2014. *Perilaku Organisasi: Kajian Teori dan Empiris Terhadap Budaya Organisasi, Gaya kepemimpinan, Kepercayaan, dan Komitmen.* Malang: Universitas Brawijaya Press.

LAMPIRAN 1: KUESIONER PENELITIAN

IDENTITAS RESPONDEN

A. Identitas Responden

Untuk keperluan keabsahan data penelitian ini, saya mengharapkan kepada bapak/Ibu/Sdra/Sdri untuk mengisi data-data berikut ini:

- Nama : (boleh tidak diisi)
- Jenis kelamin : () Pria () Wanita
- Usia saat ini : (Pilih salah satu dibawah ini)
- () 10 -20 tahun () 21 – 30 tahun
- () 31 –40 tahun () 41 – 50 tahun
- Pendidikan terakhir : (Pilih salah satu dibawah ini)
- () SD () SMP
- () SMA/SMK () Diploma
- () S1 () S2/S3
- Masa Kerja : (Pilih salah satu dibawah ini)
- () <1 tahun () 6 – 10 tahun
- () 1 –5 tahun () > 10 tahun

B. Cara Pengisian kuesioner

Silahkan anda pilih jawaban yang menurut anda paling sesuai dengan kondisi yang ada dengan jalan memberikan tanda (√) pada pilihan jawaban yang tersedia.

1. Sangat Tidak Setuju (STS)
2. Tidak Setuju (TS)
3. Netral (N)
4. Setuju (S)
5. Sangat Setuju (SS)

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
Rekrutmen (X₁)						
1.	Para karyawan mengetahui perekrutan karyawan di perusahaan ini dari media tradisional seperti televisi, radio, koran dan majalah					
2.	Para karyawan mengetahui perekrutan karyawan melalui internet					
3.	Para karyawan ditempatkan oleh atasan di jabatan baru melalui jalur promosi					
Penempatan (X₂)						
1.	Para karyawan ditempatkan oleh atasan di jabatan baru melalui jalur promosi					
2.	Para karyawan ditempatkan di jabatan baru yang jenjangnya sama dengan jabatan lama					
3.	Para Karyawan mencari promosi jabatan melalui <i>job posting program</i>					
Pelatihan (X₃)						
1.	Para karyawan lebih aktif dalam program pelatihan, baik yang bersifat manajerial maupun operasional					
2.	Para Karyawan memiliki cakapan yang baik					
3.	Para karyawan bersedia bekerja di luar tempat kerja					
4.	Para karyawan menggunakan proses dalam pelatihan pemahaman pengetahuan yang diberikan					
Kinerja Karyawan (X₁)						
1.	Para karyawan bekerja untuk memuaskan pelanggan					
2.	Para karyawan memiliki kemampuan dalam berkomunikasi kepada konsumen					
3.	Para karyawan bekerja cepat dalam mencapai peningkatan kerja					
4.	Para karyawan mampu melakukan pekerjaan semaksimal mungkin					
5.	Para karyawan mampu menyelesaikan masalah pekerjaan dengan cara saya sendiri					

Lampiran 2: Hasil Kuesioner

No. Responden	Rekrutmen (X1)		Rata-rata X1	Penempatan (X2)			Rata-rata X2	Peklitihan (X3)			Rata-rata X3	Kinerja Karyawan (Y)					Rata-rata Y
	Item 1	Item 2		Item 1	Item 2	Item 3		Item 1	Item 2	Item 3		Item 4	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	
1	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3.75	3	4	4	4	3	3.6
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	4	3.3333	4	4	3	3.75	4	4	3	4	3	3.6
4	3	3	3	4	4	3	3.6667	4	4	3	3.75	4	4	3	4	3	3.6
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4.2
6	4	3	3.5	5	5	4	4.6667	4	5	5	4.5	4	5	5	4	4	4.4
7	4	4	4	3	4	3	3.3333	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	3	4	3.5	3	4	3	3.3333	4	3	4	3.25	4	3	4	2	4	3.4
10	3	3	3	3	4	3	3.3333	4	3	3	3	4	3	3	2	2	2.8
11	4	3	3.5	4	4	4	4	4	4	3	3.25	4	4	3	2	2	3
12	3	4	3.5	3	3	3	3	4	3	4	3.25	4	3	4	2	4	3.4
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.8
14	3	4	3.5	3	3	4	3.3333	4	4	5	4.5	4	4	5	5	4	4.4
15	3	4	3.5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	3	3.8
16	4	4	4	5	5	3	4.3333	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4.5	5	5	5	3	5	4.6
18	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4.5	5	5	5	3	5	4.6
19	4	4	4	4	3	3	3.3333	4	4	4	3.5	4	4	4	2	2	3.2
20	4	4	4	4	4	3	3.6667	4	4	4	3.75	4	4	4	3	4	3.8
21	4	3	3.5	4	4	5	4.3333	3	4	3	3.25	3	4	3	3	3	3.2
22	4	5	4.5	3	3	3	3	5	4	5	4.5	5	4	5	4	4	4.4
23	4	4	4	5	4	4	4.3333	4	4	4	3.75	4	4	4	3	4	3.8
24	4	3	3.5	3	3	3	3	3	4	3	3.25	3	4	3	3	4	3.4
25	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3.5	3	4	4	3	4	3.6
26	4	4	4	4	5	4	4.3333	4	5	5	4.5	4	5	5	4	5	4.6
27	3	3	3	4	5	5	4.6667	4	5	5	4.5	4	5	5	4	5	4.6
28	5	5	5	5	4	3	4	3	5	5	4	3	5	5	3	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	5	4	4.5	3	3	4	3.3333	4	5	4	4.25	4	5	4	4	4	4.2
31	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4.6
32	5	4	4.5	3	3	3	3	4	5	4	4.25	4	5	4	4	4	4.2
33	5	4	4.5	4	4	5	4.3333	4	5	4	4.25	4	5	4	4	4	4.2
34	4	5	4.5	3	3	3	3	4	4	5	4.25	4	4	5	4	2	3.8
35	5	4	4.5	4	4	3	3.6667	4	5	4	4.25	4	5	4	4	4	4.2
36	5	4	4.5	4	4	3	3.6667	4	5	4	4.25	4	5	4	4	4	4.2

No. Responden	Rekrutmen (X1)		Rata-rata XI	Penempatan (X2)			Rata-rata X2	Pelatihan (X3)			Rata-rata X3	Kinerja Karyawan (Y)					Rata-rata Y					
	Item 1	Item 2		Item 1	Item 2	Item 3		Item 1	Item 2	Item 3		Item 4	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4		Item 5				
37	5	5	5	3	4	4	3.6667	4	5	5	4	4	4	5	4	4.5	4	5	5	4	4	4.4
38	5	4	4.5	5	4	4	4.3333	3	5	4	5	4	5	4	5	4.25	3	5	4	5	4	4.2
39	5	4	4.5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4.25	4	5	4	4	4	4.2
40	5	4	4.5	4	4	4	4	3	5	4	3	4	3	4	3	3.75	3	5	4	3	3	3.6
41	5	4	4.5	3	3	3	3	3	5	4	3	3	3	3	3	3.75	3	5	4	3	3	3.6
42	5	4	4.5	3	3	3	3	3	5	3	5	3	5	4	4	4	3	5	3	5	4	4
43	5	4	4.5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4.25	4	5	4	4	4	4.2
44	4	4	4	4	4	3	3.6667	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.8
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4.75	5	4	5	5	4	4.6
46	4	4	4	4	4	5	4.3333	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.8
48	5	4	4.5	3	3	4	3.3333	4	5	4	4	4	4	4	4	4.25	4	5	4	4	4	4.2
49	5	4	4.5	4	4	3	3.6667	4	5	4	4	4	4	4	4	4.25	4	5	4	4	4	4.2
50	4	3	3.5	3	3	4	3.3333	3	4	3	3	3	3	3	3	3.25	3	4	3	3	3	3.2
51	5	5	5	4	4	3	3.6667	5	5	5	5	3	3	5	5	4.5	5	5	5	3	3	4.2
52	4	3	3.5	3	3	4	3.3333	3	4	3	3	3	3	3	3	3.25	3	4	3	3	3	3.2
53	4	4	4	4	4	3	3.6667	3	4	3	3	3	3	3	3	3.25	3	4	3	3	3	3.2
54	4	5	4.5	3	4	4	3.6667	5	4	4	5	4	4	5	4	4.5	5	4	5	4	4	4.4
55	4	4	4	4	4	5	4.3333	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3.25	3	4	3	3	3	3.4
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3.5	3	4	4	4	3	4	3.6
58	5	5	5	4	4	5	4.3333	4	5	5	5	4	4	5	4	4.5	4	5	5	4	5	4.6
59	5	5	5	3	3	5	3.6667	4	5	5	5	4	4	5	4	4.5	4	5	5	4	5	4.6
60	4	5	4.5	3	3	4	3.3333	3	5	5	5	3	3	5	5	4	3	5	5	3	4	4
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.25	4	5	4	4	4	4.2
62	4	4	4	3	4	4	3.6667	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
63	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4.6
64	5	4	4.5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4.25	4	5	4	4	4	4.2
65	5	4	4.5	3	3	4	3.3333	5	5	4	5	4	5	4	5	4.75	5	5	4	5	5	4.8
66	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3.5	4	4	4	5	3	4
67	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3.5	4	4	4	5	3	4
68	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	4	4	3.25	4	4	4	4	3	3	3.6
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3.75	4	4	4	4	3	3	3.6
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3.75	4	4	4	4	3	3	3.6
71	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3.75	4	4	4	4	3	3	3.6
72	4	3	3.5	4	4	3	3.6667	4	4	4	3	4	4	4	3.75	4	4	4	3	3	3	3.4
73	4	3	3.5	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3.75	4	4	4	3	3	3	3.4
74	4	3	3.5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3.5	4	4	4	3	3	3	3.4

Lampiran 3: Hasil Output Spss

1. Uji Validitas Rekrutmen

Correlations

		Media Tradisional (X1.1)	Perekrutan Online (X1.2)	Rekrutmen ((X1)
Media Tradisional (X1.1)	Pearson Correlation	1	.462**	.864**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	74	74	74
Perekrutan Online (X1.2)	Pearson Correlation	.462**	1	.846**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	74	74	74
Rekrutmen ((X1)	Pearson Correlation	.864**	.846**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	74	74	74

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

2. Uji Validitas Penempatan

Correlations

		Promosi (X2.1)	Transfer dan Demosi (X2.2)	Job Posting Program (X2.3)	Penempatan (X2)
Promosi (X2.1)	Pearson Correlation	1	.747**	.211	.828**
	Sig. (2-tailed)		.000	.071	.000
	N	74	74	74	74
Transfer dan Demosi (X2.2)	Pearson Correlation	.747**	1	.272*	.847**
	Sig. (2-tailed)	.000		.019	.000
	N	74	74	74	74
Job Posting Program (X2.3)	Pearson Correlation	.211	.272*	1	.660**
	Sig. (2-tailed)				

	Sig. (2-tailed)	.071	.019		.000
	N	74	74	74	74
Penempatan (X2)	Pearson Correlation	.828**	.847**	.660**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	74	74	74	74

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

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

3. Uji Validitas Pelatihan

Correlations

		Metode Hands-On (X3.1)	Metode On The Job Training (OJT) (X3.2)	Metode Off The Job Training (X3.3)	Pancaindra dan Metode Pelatihan (X3.4)	Pelatihan (X3)
Metode Hands-On (X3.1)	Pearson Correlation	1	.170	.440**	.258*	.643**
	Sig. (2-tailed)		.149	.000	.026	.000
	N	74	74	74	74	74
Metode On The Job Training (OJT) (X3.2)	Pearson Correlation	.170	1	.391**	.393**	.694**
	Sig. (2-tailed)	.149		.001	.001	.000
	N	74	74	74	74	74
Metode Off The Job Training (X3.3)	Pearson Correlation	.440**	.391**	1	.222	.737**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.057	.000
	N	74	74	74	74	74
Pancaindra dan Metode Pelatihan (X3.4)	Pearson Correlation	.258*	.393**	.222	1	.705**
	Sig. (2-tailed)	.026	.001	.057		.000
	N	74	74	74	74	74
Pelatihan (X3)	Pearson Correlation	.643**	.694**	.737**	.705**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	74	74	74	74	74

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

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

4.Uji Validitas Kinerja Karyawan

Correlations

		Kualitas Pelayanan (Y1.1)	Komunikasi (Y1.2)	Kecepatan (Y1.3)	Kemampuan (Y1.4)	Inisiatif (Y1.5)	Kinerja_Karyawan (Y)
Kualitas Pelayanan (Y1.1)	Pearson Correlation	1	.091	.484**	.274*	.161	.562**
	Sig. (2-tailed)		.441	.000	.018	.170	.000
	N	74	74	74	74	74	74
Komunikasi (Y1.2)	Pearson Correlation	.091	1	.411**	.410**	.420**	.669**
	Sig. (2-tailed)	.441		.000	.000	.000	.000
	N	74	74	74	74	74	74
Kecepatan (Y1.3)	Pearson Correlation	.484**	.411**	1	.307**	.404**	.755**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.008	.000	.000
	N	74	74	74	74	74	74
Kemampuan (Y1.4)	Pearson Correlation	.274*	.410**	.307**	1	.310**	.706**
	Sig. (2-tailed)	.018	.000	.008		.007	.000
	N	74	74	74	74	74	74
Inisiatif (Y1.5)	Pearson Correlation	.161	.420**	.404**	.310**	1	.697**
	Sig. (2-tailed)	.170	.000	.000	.007		.000
	N	74	74	74	74	74	74
Kinerja_Karyawan (Y)	Pearson Correlation	.562**	.669**	.755**	.706**	.697**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	74	74	74	74	74	74

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

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

5. Uji Reliabilitas Rekrutmen

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	74	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	74	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.631	2

6. Uji Reliabilitas Penempatan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	74	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	74	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.663	3

7. Uji Reliabilitas Pelatihan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	74	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	74	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.640	4

8. Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	74	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	74	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.705	5

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

9. Koefisien Determinasi Simultan (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.941 ^a	.886	.881	.784

a. Predictors: (Constant), Pelatihan (X3), Penempatan (X2), Rekrutmen ((X1)

10. Uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	333.873	3	111.291	181.204	.000 ^a
	Residual	42.992	70	.614		
	Total	376.865	73			

a. Predictors: (Constant), Pelatihan (X3), Penempatan (X2), Rekrutmen ((X1)

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan (Y)

11. Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.362	1.122		-1.214	.229
	Rekrutmen ((X1)	.252	.109	.114	2.305	.024
	Penempatan (X2)	.220	.069	.131	3.190	.002
	Pelatihan (X3)	1.036	.061	.848	17.006	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan (Y)

Lampiran 4: Tabel R

Lampiran 5: Tabel F

Lampiran 6: Tabel T